

Die Entwicklung einer touristischen Marketing - Kampagne für Italien in der Bundesrepublik Deutschland

Möglichkeiten und Grenzen

Inaugural - Dissertation

zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaft
beim Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von

Diplom-Kaufmann

Angelo Anversa

aus Casalmaggiore/Italien

Berlin 1977



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546604_0062

Die Entwicklung einer touristischen Marketing - Kampagne für Italien in der Bundesrepublik Deutschland

Möglichkeiten und Grenzen

Inaugural - Dissertation

zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaft
beim Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von

Diplom-Kaufmann

Angelo Anversa

aus Casalmaggiore/Italien

Berlin 1977



Vorsitzender des Fachbereichs:

Professor Dr. Klaus Jaeger

Reférent:

Professor Dr. Karl Christian Behrens

Korreferent:

Professor Ejler Alkjaer

Tag der mündlichen Prüfung: 13.5.1977

<u>Inhaltsübersicht</u>	<u>Seite</u>
I. <u>Einleitung</u>	2
A. Grundgedanken und Problematik einer touristischen Marketing-Kampagne	2
B. Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen	5
C. Ziel und Aufbau der Untersuchung	11
II. <u>Grundlagen für die Entwicklung einer touristischen Marketing-Kampagne</u>	13
A. Notwendigkeit des Marketing im Tourismus	13
1. Veränderungen der Marktverhält- nisse im deutschen Fremdenverkehr	14
2. Konsequenzen für die Absatzsituation des Reiselandes Italien	16
B. Wesen und Aufgaben des touristischen Marketing	18
C. Das Konzept des touristischen Marketing- Mix	24
D. Die Marketing-Planung als Grundlage für die Entwicklung einer touristischen Kampagne	29
III. <u>Informationsbeschaffung und -auswertung für die Entwicklung einer touristischen Marketing- Kampagne des Reiselandes Italien</u>	37
A. Gewinnung von Marktinformationen	37
1. Informationsbedarf bei der touristi- schen Kampagne	39
2. Träger der Marktinformationsgewinnung	43
3. Probleme der Informationsbeschaffung in der Touristik	44
4. Methoden der Beschaffung von Markt- informationen	47
B. Auswertung von Marktinformationen	49
1. Marktpotential und Marktvolumen der deutschen Touristen	50
2. Marktanteile des Reiselandes Italien und seiner Hauptkonkurrenten	56

	<u>Seite</u>
3. Entwicklung des deutschen Fremden- verkehrsmarktes	59
C. Die Marktsegmentierung als Voraussetzung für die Klassifizierung der Marktteil- nehmer	61
1. Aufgaben, Voraussetzungen und Probleme der Marktsegmentierung	62
2. Sozio-demographische Parameter des deutschen Fremdenverkehrsmarktes	65
3. Kriterien des touristischen Verhaltens	72
4. Psychologische Merkmale deutscher Urlaubsreisender	81
IV. <u>Ausarbeitung einer Marketing-Kampagne für das Reiseland Italien in der BRD</u>	87
A. Projektierung einer Marketing-Konzeption	87
B. Entwurf einer Marketing-Plattform für die Kampagne	92
1. Bildung von Marketingzielen	93
a) Formulierung qualitativer Ziele	94
b) Formulierung quantitativer Ziele	97
2. Bestimmung der Zielgruppen	99
3. Festlegung der Marketing-Strategien	103
a) Die Produktstrategie	105
b) Die Distributionsstrategie	107
c) Die Kommunikationsstrategie	109
4. Bestimmung des Marketing-Budgets	114
C. Entwicklung einzelner Programme für die touristische Marketing-Kampagne des Reiselandes Italien in der BRD	122
1. Entwicklung des Produktprogramms	122
a) Probleme der Produktstrategien für den Absatz italienischer Fremdenverkehrsprodukte	123
b) Bestimmung des Produktziele	125
c) Die Strategie der Produktinnovation	127
d) Die Strategie der Produktvariation	135
e) Die Strategie der Produktpositio- nierung	139
f) Die Strategie der Produktpauscha- lisierung	141

	<u>Seite</u>
2. Entwicklung des Distributionsprogramms	144
a) Aufgaben und Probleme der Distributions-Strategien für den Absatz italienischer Fremdenverkehrsprodukte	145
b) Bestimmung der Distributions-Ziele	148
c) Die Strategie des direkten Distributionswegs	149
d) Die Strategie des indirekten Distributionswegs	152
3. Entwicklung des Kommunikationsprogramms	159
a) Wirkungsmöglichkeiten der kommunikativen Einflußfaktoren	160
b) Ableitung der Kommunikationsziele	165
c) Bestimmung des Werbeprogramms	166
aa) Aufgaben und Ziele der Werbung	168
bb) Ausarbeitung der Copy-Strategie für das Reiseland Italien	171
aaa) Formulierung des "Consumer-Benefits"	172
bbb) Umschreibung des "Reason Why"	176
ccc) Die Tonalität der Italien-Werbung	178
cc) Die Media-Strategie für die touristische Kampagne	182
aaa) Darstellung und Auswahl der touristischen Werbemittel	182
bbb) Bestimmung der Werbeträger	184
dd) Zeitlicher und räumlicher Einsatz der Fremdenverkehrswerbung	189
aaa) Werbezeitpunkt und Werbezeiträume	190
bbb) Räumlicher Einsatz der Werbung	194
d) Bestimmung des Verkaufsförderungsprogramms	197
aa) Möglichkeiten und Grenzen der Verkaufsförderung im Tourismus	200
bb) Ziele und Aufgaben der Sales Promotion	201
cc) Distributionsbezogene Verkaufsförderung	204
dd) Konsumentenbezogene Verkaufsförderung	209

	<u>Seite</u>
e) Entwicklung der Public-Relations-Programms	216
aa) Wesen und Bedeutung der PR	216
bb) Zielsetzung der PR und ihre Realisierungsproblematik	220
cc) Mittel und Maßnahmen der PR für die touristische Italien-Kampagne	223
D. Koordination der Einzelprogramme, ihre Kontrolle und ihre Integration zum Marketing-Mix	229
V. Zusammenfassung und Abschlußbemerkung	231
Anhang	233
Abkürzungsverzeichnis	246
Literaturverzeichnis	247

V O R W O R T

Die bisher mehr oder weniger stark theorieorientierten Abhandlungen über Probleme des Marketing im Fremdenverkehr haben eine empiriebezogene Untersuchung notwendig erscheinen lassen.

In der Form einer detaillierten Fallstudie sollte mit der vorliegenden Studie der Versuch unternommen werden, den verantwortlichen Fremdenverkehrs-Experten des Reise-landes Italien eine Möglichkeit aufzuzeigen, mit Hilfe neuerer Techniken des Marketing dem ständigen Abfallen der Zuwachsrates deutscher Italien-Reisender wirkungsvoll entgegenzutreten. Es galt zu veranschaulichen, wie ein konstruktiver Beitrag zum Aufbau einer umfassenden ab-satzpolitischen Fremdenverkehrs-Konzeption geleistet werden kann und wie diese in die Praxis des italienischen Fremdenverkehrs einzubeziehen ist.

Für den Hinweis auf diese aktuelle Problematik und die Betreuung der wissenschaftlichen Ausarbeitung sei an dieser Stelle meinem verehrten Lehrer, Herrn Professor Dr. Karl-Christian Behrens aufrichtig gedankt.

Herrn Professor Alkjaer bin ich für die Übernahme des Koreferats zu Dank verpflichtet.

Besonderen Dank schulde ich auch dem Leiter des STfT, Herrn Dipl.-Psychologen Heinz Hahn und der ENIT für die freundliche Unterstützung, die sie dem Gelingen der Arbeit zukommen ließen. Trotzdem wäre ihre Fertigstellung in der jetzigen Form nicht möglich gewesen, ohne die Hilfe der zahlreichen Mitarbeiter des Fremdenverkehrs, die bereitwillig Auskunft erteilten über Probleme und Lösungspraktiken, wie sie nur in der Routine des alltäglichen Wirtschaftsgeschehens in Erscheinung treten.

Nicht zuletzt möchte ich auch meinem Freund Dr. Wolfgang Boerner für die oft mühsame, mit viel Geduld ausgeführte stilistische Korrektur sowie Fräulein Bärbel Schubert für die Bewältigung der umfangreichen Schreibarbeiten danken.

Angelo Anversa

I. EINLEITUNG

A. Grundgedanken und Problematik einer touristischen Marketing-Kampagne

Wer sich in den letzten Jahren mit Fragen des Fremdenverkehrs¹⁾ beschäftigt hat, dürfte zu der Erkenntnis gelangt sein, daß es sowohl auf inländischen wie auch auf internationalen FV-Märkten mit dem Verkaufen schwieriger geworden ist. Anlaß hierfür gab im wesentlichen die verstärkte Konkurrenz, wie an dem deutschen FV-Markt, der uns besonders interessiert, abzulesen ist.

Deutsche Urlauber werden mit sehr vielen Angeboten umworben. Besonders den italienischen FV-Managern bereitet das Erstarken der Konkurrenz heftiges Kopfzerbrechen. Es zwingt sie, ursprünglich bewährte Gepflogenheiten, die nicht unbedingt an Sinn und Zweckmäßigkeit verloren haben, zu überprüfen und mit neuen Initiativen zu ergänzen.

Diese Einsicht veranlaßt uns, für die Ausarbeitung einer kurzfristigen Kampagne auf der Grundlage neuer Techniken und Methoden des Marketing zu plädieren. Beabsichtigt ist, zeitgemäße Ideen der Absatzförderung zu entwickeln, um der täglichen Beschäftigung der italienischen FV-Experten eine konkrete Alternative aufzuzeigen. Vielleicht läßt sich auf diesem Weg das Maß ihrer Effektivität und Aktivitäten erhöhen.

Allerdings ist die Diskussion und die Anwendung von Neuerungen, wie der Entwurf eines für das gesamte Reiseland Italien gültigen Konzeptes einer Marketing-Kampagne aus mehreren Gründen mit beachtlichen Schwierigkeiten verbunden.

In der Beschaffenheit des touristischen Produkts, sowie in der Unbeständigkeit des zu bearbeitenden Reisemarktes, auf die sich die Mehrzahl der Schwierigkeiten des Absatzes zu-

1) Fremdenverkehr (FV) und Tourismus werden in unserer Arbeit als synonyme Ausdrücke verwendet.

rückführen läßt, liegen die Ursachen dafür, daß viele der im Konsum- und Investitionsgüterbereich erfolgreich erprobten Marketing-Strategien sich nicht ohne weiteres auf den Tourismus übertragen lassen. Das FV-Produkt ist nämlich keine Ware im eigentlichen Sinn, sondern ein abstraktes Konsumgut, das aus einem Bündel unterschiedlicher Sach- und Dienstleistungen besteht. Es ist nicht transportfähig, es kann dem Käufer nicht geliefert werden, seine Inanspruchnahme erfolgt erst vor Ort und im Moment der Leistungserstellung. Vor dem Kauf kann es nicht besichtigt werden. Jeder Umtausch ist ausgeschlossen¹⁾.

Die Eigenartigkeit des FV-Marktes charakterisiert Alkjaer zutreffend, wenn er schreibt: "Man findet ... im Reisemarkt eine Unbeständigkeit, eine Dynamik, einen Mangel an festen Gewohnheiten und an Treue früheren Reisezielen und Reiseformen gegenüber, die diesen Markt vom größten Teil des allgemeinen Konsumwarenmarktes sehr stark unterscheiden."²⁾

Zwar versteht sich das Reiseland Italien als Universalanbieter, der jeder touristischen Anfrage gerecht werden kann, aber die Vielfalt der Formen des italienischen FV-Produktes bedingt ihre eigenen Schwierigkeiten. Einerseits wird erwartet, daß alle Leistungen auf der Angebotsseite in einem gerecht ausgewogenen Maße berücksichtigt, in die staatliche Absatzplanung einbezogen und entsprechend gefördert werden. Auf der Nachfrageseite indessen findet man eine relativ große Anzahl von Zielgruppen, deren unterschiedliche Verhaltensweisen, Wünsche und Bedürfnisse eine differenzierte Bearbeitung notwendig, aber auch kompliziert erscheinen läßt.

-
- 1) Vgl. Krippendorf, Jost: Marketing im Fremdenverkehr, Bern und Frankfurt/M. 1971, S. 15 ff.; o. V.: Touristikmarketing: Profitträume der Traumverkäufer, in: Absatzwirtschaft Heft 4, 1975, S. 22; Lubrano, Remo: Il prodotto Turismo, in: Il marketing turistico, Nr. 1, anno 1, 1963, S. 3 ff.; diesbezügliche Ausführungen siehe auch S. 147.
 - 2) Alkjaer, Ejler: Probleme der Image-Forschung im Reisemarkt, in: Gesellschaft für Marktforschung (GfM) Jg. 14, H. 2, 1968, S. 62.

Neuere Techniken des Marketing im Hinblick auf die skizzierten Probleme zu entwerfen bildet den eigentlichen Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Doch müssen die Möglichkeiten einer Marketing-Kampagne von vornherein im Verhältnis zu den verfügbaren Mitteln gesehen werden. Aufgrund der geschwächten Finanzen des Reiselandes Italien, dessen Währung unvorteilhaften Wechselkursen unterworfen ist, enthält der Vorschlag einer Marketing-Kampagne selbst einen Keim der Hinfälligkeit.

Den verantwortlichen FV-Experten standen jährlich nur begrenzte Budgets zur Verfügung. Die finanzielle Ausstattung erlaubte weder eine Durchführung umfangreicher Marktanalysen noch die Einbeziehung wirksamer Marketing-Mittel, die eine intensive und kontinuierliche Bearbeitung des deutschen FV-Marktes gesichert hätten. Zu fragen wäre, ob man ständig die Kosten der zu programmierenden Marketing-Instrumente im Verhältnis zu dem Erfolg betrachtet hat, was als Erklärung für den Anschein dienen konnte, daß man sich nur auf wenige, früher bereits erprobte Maßnahmen beschränkte und weder Erneuerungen erprobte noch Kreativität zu schätzen wußte.

Die Andeutung solcher Probleme deckt aber nur einen Teil des Spektrums absatzpolitischer Schwierigkeiten einer FV-Organisation ab. Dies stellt aber keinen Hinderungsgrund für die Erarbeitung einer touristischen Marketing-Kampagne dar, eher eine Herausforderung insofern es gilt, sie durch das Marketing zu überwinden. Auch im Sinne des Versuchs einen konstruktiven Beitrag zum Aufbau einer umfassenden absatzpolitischen FV-Konzeption zu leisten, dürfte die Entwicklung einer Marketing-Kampagne für das Reiseland Italien in der Bundesrepublik Deutschland gerechtfertigt erscheinen.

B. Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen

Die Überschrift der vorliegenden Untersuchung läßt erkennen, daß sämtliche Ausführungen in dem Rahmen der Marketing-Diskussion und der Tourismusforschung angesiedelt sind. Der Entscheidung für diese Problemstellung liegt die Auffassung zugrunde, daß die bestehenden Absatzprobleme nur durch eine unter dem Gesichtspunkt des Marketing entwickelten Tourismus-Kampagne erfolgreich gelöst werden können. Dabei wird die Frage nach der Anwendbarkeit des Marketing auf den speziellen Bereich des Dienstleistungssektors als positiv entschieden betrachtet. Nicht das "Ob" steht zur Diskussion, sondern das "Wie"¹⁾.

Für den Begriff des Marketing gibt es in der Literatur des In- und Auslandes eine Vielzahl von Definitionen, deren Zusammenstellung und kritische Würdigung allein ein Buch füllen würde²⁾. Auch den Definitionskatalog um eine weitere Formulierung zu bereichern, kann nicht zu unserer Aufgabe gerechnet werden. Wesentlich ist allein, eine plausible und problemgerechte Definition anzubieten, die das Charakteristische eindeutig herausstellt³⁾.

Vom Standpunkt der FV-Praxis aus kann Marketing definiert werden als: "The management process through which the National Tourist Organisations or tourist enterprises identify their selected tourists, actual and potential, communicate with them to ascertain and influence their wishes, needs, motivations, likes and dislikes, on local, regional, national and international levels, and to formulate and adapt their tourist products accordingly in view of

1) Zur Übertragbarkeit des Marketing auf verschiedene Wirtschaftsbereiche vgl. Delisle, Eduard: Marketing in der Versicherungswirtschaft. Diss. München 1971, S. 40 ff. mit weiterführender Literatur; Kulhavy, Ernst: Dienstleistungsmarketing, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft (HWA), hrsg. von Tietz, Bruno, Stuttgart 1974, Sp. 459 f.

2) Vgl. hierzu Fischer, Hans: Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, Stuttgart-Degerloch 1959.

3) Zur inhaltlichen Diskussion des Marketing-Begriffs vgl. S.17 - 22 dieser Arbeit.

achieving optimal tourist satisfaction thereby fulfilling their objectives."¹⁾

In das Zentrum unserer Überlegungen ist aber der Begriff der "Marketing-Kampagne" gerückt. Darunter hat man eine "propulsive, dynamic, penetrating and pervasive activity" zu verstehen²⁾, welche die Nachfrage zum Zweck einer Realisierung unternehmerischer Zielsetzungen beeinflusst. Sie zu entwickeln, erfordert, die allgemeinen Grundsätze eines Marketing-Plans zu beachten.

Der Entwurf unserer Marketing-Kampagne zeichnet sich durch seine Bezogenheit auf den Wirtschaftszweig des Tourismus aus. Eine kurze Erläuterung dieses Begriffes erscheint unerlässlich, weil er höchst uneinheitlich definiert worden ist³⁾.

Nach Hunziker/Krapf ist der FV "der Inbegriff der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus dem Aufenthalt Ortsfremder ergeben, sofern durch den Aufenthalt keine Niederlassung zur Ausübung einer dauernden oder zeitweilig hauptsächlicher Erwerbstätigkeit begründet wird"⁴⁾.

1) Wahab, Salah E. A.: A Conceptual Framework of Marketing in Tourism, in: World Travel, No. 122, 1975, S. 43.

2) Del Gaudio, Vincenzo: Problems and Prospects of Italian Tourism, in: Review of the Economic Conditions in Italy, Vol. 23, 1969, S. 517.

3) Zur Diskussion des FV-Begriffs vgl. Zedek, Gustav: Fremdenverkehr - Grundlagen und Instrumentarium, Salzburg und München 1970, S. 17-24; Schwarzenstein, Franz F.: Fremdenverkehr - Tourismus ... Suche nach zeitgerechter Definition geht weiter, in: Der Fremdenverkehr, H. 7, 1973, S. 50; derselbe: "Amphibien-Tourist" fordert neue Definition, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, H. 10, 1970/1971, S. 94-99; Scherrieb, Heinz Rico: Der west-europäische Massentourismus, Diss., Würzburg 1974, S. 17 ff.; Sessa, Alberto: Definitionen des Fremdenverkehrs, in: Zeitschrift für Fremdenverkehr, Heft 2, 1971, S. 29; Kasper, C., Gedanken zu einer neuen Fremdenverkehrsdefinition, in: Zeitschrift für Fremdenverkehr, Heft 2, 26. Jg., 1971, S. 50 f.; Wahab, Salah, E. A.: Tourism Management, London 1975, S. 8 f.

4) Hunziker, W./Krapf, K.: Grundriß der allgemeinen Fremdenverkehrslehre, Zürich 1942, S. 21. Diese Definition wurde von der AIEST (Association International d'Experts Scientifique de Tourisme) übernommen und als

Demzufolge umfaßt der Begriff "FV" nur die Erholungsreisen und den privaten Besuchsreiseverkehr. Weil er Geschäfts- und Dienstreiseverkehr ausklammert, bezeichnen wir ihn als Begriff des "FV" im engeren Sinne.

Die Schwerpunkte im FV der letzten Jahre haben jedoch einige Verlagerungen erfahren, die auf die Begriffsbestimmung nicht ohne Auswirkungen bleiben konnten. Kritik wurde vor allem laut, daß der gesamte FV-Begriff den ständig an Bedeutung zunehmenden Formen des Geschäfts- und Kongreßtourismus nicht angepaßt sei¹⁾. Krippendorf beklagte diese Schwäche jener Definition und kritisierte ihre Beschränkung auf den rein konsumptiven Zweck des Reisens. Ein und dieselbe Person kann gleichzeitig sowohl aus konsumptiven als auch aus erwerbswirtschaftlichen Gründen reisen²⁾.

Weil eine zu enge Definition eine betriebswirtschaftlich irrelevante Beschränkung des FV-Marktes implizierte, haben mehrere FV-Experten den Versuch unternommen, eine zeitgerechte, allgemein verbindliche und praktische Definition für den gesamten Wirtschaftszweig zu finden. Die Begriffsbestimmung von Sessa kommt diesen Anforderungen sehr nahe, wenn er schreibt: "Fremdenverkehr ist die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus Reisen und Aufenthalt von nicht ortsansässigen Personen ergibt, sofern ihre Anwesenheit nicht die Schaffung eines Wohnsitzes bedeutet."³⁾

Handelt es sich im ersten Teil dieser Definition lediglich um eine verbale Verbesserung, so nimmt der zweite Teil die jüngsten Einwände auf. Somit kann diese Umschreibung als Bestimmung des FV im weiteren Sinne aufgefaßt werden. Diese sehr konzise Fassung schließt alle Möglichkeiten des

Grundlage für die internationale FV-Arbeit empfohlen. Vgl. hierzu Schmidhauser, Hanspeter: Marktforschung im Fremdenverkehr, Bern 1962, S. 17.

1) Vgl. Kasper, C.: Gedanken ..., a.a.O., S. 50.

2) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 42-43.

3) Sessa, A.: Definitionen des Fremdenverkehrs, a.a.O., S. 8.

Erholungs-, des Geschäfts- und des Kongreßtourismus ein. Sie räumt sogar dem "Einkaufsverkehr", der in den letzten Jahren an Bedeutung zugenommen hat, einen Platz ein, obwohl er bislang nicht zum FV gerechnet wurde¹⁾.

Die Entstehung privater Ferienwohnungen in Urlaubsgebieten brachte für den FV-Begriff neue Bestimmungsschwierigkeiten. Die Zweitwohnsitze verlangten, eingeordnet zu werden²⁾.

Die Mehrzahl der FV-Definitionen schloß die Gründung eines Wohnsitzes am FV-Ort aus. Ob er geschäftlichen Belangen diene oder nicht, spielte dabei keine Rolle. Bei der Forderung nach einer Neufassung der FV-Definition wurden Stimmen laut, die ein klärendes Wort zum Nebenwohnsitz wünschten.

Wir legen, da der Urlaubsverkehr den größten Anteil am gesamten FV-Aufkommen ausmacht, die von Hunziker/Krapf vorgeschlagene Definition unserer Arbeit zugrunde. In jener Umschreibung fehlt aber ein Hinweis auf die zeitliche Dimension des FV, so daß die sog. "Tagesausflügler" bzw. "Tagesgäste" zu den Touristen gezählt werden könnten. Diese Präzisierung ist für unsere Zwecke insofern wichtig, als diese Kurzreisenden unter dem Gesichtspunkt des touristischen Marketing eine besondere Behandlung erfordern würden³⁾.

Wir bezeichnen als Touristen oder Urlauber im Unterschied zu der von mehreren internationalen Organisationen zu statistischen Zwecken verwandten Umschreibung⁴⁾, alle Personen, die eine Urlaubsreise von mindestens fünf Tagen außerhalb ihres Wohnortes unternehmen.

1) Vgl. Schwarzenstein, F. F.: "Amphibien-Tourist" ..., a.a.O., S. 97.

2) Ebenda, S. 98.

3) Zur Behandlung dieser Problematik vgl.: Aderhold, Peter: Das Marketing von Städtekurzreisen, Diss. Berlin 1976.

4) Vgl. dazu die vom Tourismusausschuß der OECD vertretene Begriffsbestimmung des "foreign tourist": "Any person visiting a country, other than that in which he usually resides for a period of at least 24 hours." Vgl. OECD: International Tourism and Tourism Policy in OECD Member Countries, Paris 1972, S. 7.

Bei der Begrifflichkeit der bisherigen Ausführungen wurde von der Voraussetzung ausgegangen, daß es berechtigt und einleuchtend sei, wenn der Ausdruck "Produkt" im Zusammenhang mit dem Tourismus und Italien verwendet wird. Diese Annahme verlangt jedoch, etwas ausführlicher erläutert zu werden.

Im Sinne der Betriebswirtschaftslehre gehört der Fremdenverkehr zum Dienstleistungsbereich¹⁾. Folglich schiene es angebracht, von "FV-Leistungen" im Bereich der Touristik zu sprechen²⁾; denn eine Leistung unterscheidet sich von Sachgütern durch die Tatsache, "daß beim Leisten kein Sachgut entsteht, ... daß das Leistungsergebnis von demjenigen, der die Leistung erbringt, nicht isoliert werden kann und somit ... das Ergebnis ... im Augenblick der Leistung verbraucht werden muß"³⁾.

Obwohl diese Definitionen auf Verhältnisse im Fremdenverkehr zutreffen, haben wir uns für die Terminologie aus der Sachgüterindustrie entschieden. Der Konsument, in diesem Falle der Tourist, fragt nämlich nie nach einer separaten Leistung, sondern nach einem bestimmten Bündel von Verrichtungen, Handreichungen und Erlebnismöglichkeiten, das von den FV-Organisationen vermittelt wird. Weil Dienstleistungen und Sachgüter auf der Ebene des Angebots nicht mehr zu unterscheiden sind, scheint die Einführung des Produktbegriffs für die besonderen Bedingungen des FV-Marktes möglich. Wir geben dem Begriff des FV-Produkts auch deshalb den Vorzug, weil er sowohl Sachgüter wie auch Dienstleistungen umfaßt⁴⁾.

- 1) Vgl. Kulhavy, Ernest: Dienstleistung, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, a.a.O., Sp. 455-459.
- 2) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 113.
- 3) Kulhavy, E.: Dienstleistung, a.a.O., Sp. 456.
- 4) Damit wird allerdings nur die Terminologie von Wahab, Burkhart und Medlik sowie Krippendorf fortgeführt, der unter Produkt "ein zum Konsum angebotenes Bündel materieller und immaterieller Elemente, das dem Käufer Befriedigung oder Nutzen stiften soll", verstand. Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 113; Wahab, S.: A conceptual Framework ..., a.a.O., S. 47 f.; Burkart, A. J./Medlik, S.: Tourism, London 1975, S. 193 ff.

Wenn wir die Formulierung "Reiseland Italien als FV-Produkt" verwenden, soll stets auf die Tatsache verwiesen werden, daß der Tourist seinen Urlaub in Italien als eine Kombination von vielfältigen Nutzungs- und Befriedigungsmöglichkeiten erlebt. Sein Urlaub, der als Produkt von einer FV-Organisation z. B. in Form einer Pauschalreise angeboten worden ist, umfaßt zwar immer auch Erlebniswerte, die dem Begriff "Italien" zugeordnet werden können. Sie bilden aber im Bewußtsein des Touristen eine konkrete Einheit, die mit dem Ausdruck "Reiseland Italien" umschrieben wird. Ohne auf das komplexe Zusammenwirken der produktimmanenten Faktoren mit den Momenten der italienischen Realität einzugehen, kann das Reiseland im globalen Sinn als Gesamtprodukt betrachtet werden, das bei dem Touristen die Erfüllung bestimmter Erwartungen hervorruft und einen gewissen Nutzen verspricht¹⁾, zumal eine nationale FV-Organisation wie die ENIT²⁾ für diese Gesamtheit auf dem deutschen Touristik-Markt aktiv ist.

Im Hinblick auf die unterschiedlichen Motive und Zwecksetzungen, die einen Touristen zum Kauf des italienischen FV-Produkts veranlassen können, darf innerhalb der Kategorie des "Reislands Italien" eine Untergliederung in verschiedene Produkttypen, wie z. B. Sommerurlaub in den Bergen, Badeurlaub am Meer usw., vorgenommen werden.

Nach Burkart/Medlik setzt sich das einzelne FV-Produkt aus den drei wichtigen Komponenten: "attractions, facilities and accessibility" zusammen. Unter "attractions" versteht man dabei "those elements in the tourist product which determine the choice of the tourist to visit one destination rather than another". "Facilities" wären "those elements in the tourist flows but whose absence might deter

1) Vgl. Krippendorff, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 113.

2) Auf die besondere Form der italienischen FV-Organisation ENIT (Ente Nazionale Italiano per il Turismo), eine Körperschaft des öffentlichen Rechts, die weisungsgebunden dem FV-Ministerium untersteht, wird auf S. 42 eingegangen.

the tourist from seeking the attractions". Unter "accessibility" fiele die "transportation to the attraction and in a wider sence the proximity of the attraction to a sufficiently large population to constitute a market for the attraction"¹⁾.

Bei der vorliegenden Themenstellung beschränken sich unsere Ausführungen auf den touristischen Nachfragemarkt der BRD²⁾. Auch bei den Tourismusformen nehmen wir eine Abgrenzung vor. Da Sommerurlaub (am Meer, an Seen und in den Bergen) und Winterurlaub den größten Anteil des gesamten FV-Aufkommens in Italien ausmachen, soll sich die Marketing-Kampagne im vorliegenden nur auf diese Urlaubsarten beschränken. Städte-, Studien- und Besichtigungsreisen sowie Kur-aufenthalte bleiben weitgehend unberücksichtigt.

B. Ziel und Aufbau der Untersuchung

Diese Arbeit wird von dem Bestreben getragen, den interessierten FV-Organisationen des Reiselandes Italien ein systematisch gegliedertes Faktenmaterial vorzulegen und einige methodische Besonderheiten der Marktgestaltung aufzuzeigen. Es sollen ferner planungsmethodische Hinweise vermittelt werden, um die reibungslose Entwicklung einer touristischen Marketing-Kampagne zu erleichtern. Fertige Problemlösungen anzubieten, kann nicht unser Anspruch sein, weil uns die Erfahrungen einer FV-Organisation wie der ENIT fehlen. Möglichkeiten, Grenzen und Probleme zu erkennen und in einen geordneten Gesamtzusammenhang zu bringen, was als Voraussetzung dafür betrachtet werden kann, ist unser Ziel.

1) Burkart, A. J./Medlik, S.: Tourism, a.a.O., S. 193 f.

2) Auf die Beschaffenheit der italienischen Angebotsstruktur wird im Anhang S.234 kurz eingegangen.

Im Anschluß an die allgemeine Diskussion der Problematik einer touristischen Marketing-Kampagne erfolgt eine Betrachtung der Grundlagen des Marketing. Beschaffung und Auswertung von Marktinformationen sind Gegenstand des nachfolgenden Kapitels. Hierbei wird auch auf den mechanisch-statistischen Klassifizierungsprozeß von Marktteilnehmern eingegangen. Dem schließt sich die Ausarbeitung der touristischen Kampagne an. Zunächst wird das Konzept und die Ausgangsposition mit den anzuwendenden Strategien und einzusetzenden Mitteln und Maßnahmen erörtert. Die Rolle des Marketing-Budgets wird in diesem Zusammenhang angesprochen. Im vorletzten Kapitel werden die Marketing-Programme in detaillierter Form behandelt. Die Kontrolle sämtlicher Marketing-Aktivitäten vor der endgültigen Genehmigung durch die Unternehmensleitung bildet den Gegenstand des Schlußkapitels.

II. GRUNDLAGEN FÜR DIE ENTWICKLUNG EINER TOURISTISCHEN MARKETING-KAMPAGNE

A. Notwendigkeit des Marketing im Tourismus

Es gibt kaum noch eine Branche, die nicht für sich in Anspruch nähme, systematisches Marketing zu betreiben. Das Marketing ist längst keine Domäne der Investitions- und Konsumgüterindustrie mehr. Gerade Dienstleistungsunternehmen sind bestrebt, ihre Geschäftspolitik nach Marketing-Gesichtspunkten auszurichten, weil sie auf ihren Absatzmärkten weiterhin erfolgreich agieren wollen.

Die FV-Wirtschaft versucht, dieser Entwicklung in jüngster Zeit Rechnung zu tragen. Noch 1970 beklagte Heidi Hahn von dem Starnberger Studienkreis für Tourismus auf dem Kongreß der 4. Internationalen Tourismusbörse in Berlin, "daß spät, sehr spät ... im Tourismusgewerbe die Notwendigkeit des Marketing unter Einsatz aller modernen Hilfsmittel erkannt worden (ist)"¹⁾. Zumindest die großen Reiseveranstalter und Reisebüros sowie die Fremdenverkehrsorganisationen der klassischen Reiseländer Österreich und Schweiz (so weit es von Programmen und jüngsten Aktivitäten abzulesen ist), haben die Verwendbarkeit der Marketing-Techniken erprobt. Die lokalen, regionalen und nationalen Fremdenverkehrsorganisationen Italiens bedienen sich indessen immer noch ihrer traditionellen Methoden der Absatzwirtschaft, wenn sie den deutschen FV-Markt bearbeiten.

Daß ein konsequentes Marketing hier noch fehlt, liegt sicherlich nicht nur an dem Traditionsbewußtsein des italienischen Tourismusmanagements, sondern auch an einem Beamtenethos jener "routinierten Delegiertengarde", die "mit nassem Finger im Wind Trends aufzuspüren versucht" und "über den Daumen peilt, plant, kalkuliert und entscheidet", so

1) Hahn, Heidi: Marketing.Stiefkind im Tourismus?, in: Marketing im Tourismus, hrsg. v. Studienkreis für Tourismus e. V. (StfT), Starnberg 1970, S. 7.

wie mit "langjähriger Erfahrung, Spürsinn, Einfühlungsvermögen und Kaufmannsgeist" Geschäfte zu machen beabsichtigt¹⁾.

Unerläßliche Voraussetzung jeder Aktion in den verschiedenen Dimensionen einer Marketing-Kampagne ist eine gründliche Erforschung des Absatzmarktes. Die erwähnten Gepflogenheiten genügen jedoch nicht mehr, neue Ideen und Anregungen für eine erfolversprechende Gestaltung einer Politik des Tourismus-Marketing zu garantieren. In Zeiten zunehmender Marktsättigung und eines sich erhöhenden Konkurrenzdruckes müssen solche Verfahrensweisen durch systematisch betriebene Marketing-Techniken ersetzt werden. Erst dann ließe sich die Forderung erfüllen, daß die italienische FV-Wirtschaft ihre Produkte den Wünschen und Bedürfnisse der potentiellen Touristen in rechtem Maße anpassen. Eine Darstellung der kurzfristigen Veränderungen auf dem deutschen FV-Markt wird die Beschreibung der sich daraus für das Reiseland Italien ergebenden Konsequenzen veranschaulichen helfen.

1. Veränderungen der Marktverhältnisse im deutschen Fremdenverkehr

Nur zu oft geschieht es, daß in Phasen der Hochkonjunktur, aus einem Zustand der Euphorie heraus, Entscheidungen getroffen werden, die zu einem anderen Zeitpunkt nicht gefällt worden wären, und die sich unter späteren Bedingungen kaum rechtfertigen lassen. Ungeachtet dieser konjunkturell bedingten Veränderungen steht die FV-Wirtschaft vor Schwierigkeiten, die sie selbst verschuldet hat. Der Hinweis, die Wachstumsrate der Reisenden würde beständig zunehmen, kennzeichnet sowohl zeitweilige Entwicklungen der Marktverhältnisse als auch den unerschütterlichen Optimismus des Managements mancher Reiseländer. Der Wunsch, hinter den

1) Hahn, Heidi, a.a.O., S. 7; i.d.S. auch Boverter, Hans: Marketing im Fremdenverkehr, München 1974, S. 6 ff. und Wahab, S.: Tourism Management, a.a.O., S. 100.

Konkurrenten nicht zurückzubleiben, verhinderte oft eine kluge und ausgewogene Bewertung der Gegebenheiten und der zukünftigen Möglichkeiten. So bestimmte der Engpaß "Produktion" die Management-Konzeption der italienischen FV-Experten in den 60er Jahren. Diese hatten ihr Augenmerk in erster Linie auf den Bereich der Leistungserstellung gerichtet. Sie bemühten sich, den enormen Nachholbedarf des Verreisens durch die Ausweitungen der Kapazitäten der Beherbergungsstätten, die Erschließung neuer Feriengebiete sowie durch das Angebot von FV-Produkten (z. B. Pauschalreisen) zu möglichst niedrigen Preisen zu befriedigen. Der Absatz des Reiselandes Italien bereitete in den 60er Jahren keine nennenswerten Schwierigkeiten. Jener Entwicklungsabschnitt läßt sich vielmehr mit dem Begriff "Verkäufermarkt" beschreiben. Darunter versteht man einen Markt, auf dem die Nachfrage größer ist als das Angebot. Demzufolge steht der Verkäufer bzw. der Anbieter im Mittelpunkt des Marktgeschehens¹⁾.

In Spanien entstanden Ende der 60er Jahre Hotels in nie gekannten Mengen. Auch andere, mit Italien konkurrierende Reiseländer weiteten ihre Kapazitäten ständig, wenn auch nicht in gleichem Umfang, aus. Die Nachfrage hingegen stieg weniger dynamisch als das Angebot; denn das Wachstum der Nachfrage versteht sich weitgehend als eine Funktion der Einkommensbildung und Einkommensverteilung, auf welche die einzelnen FV-Träger natürlich keinen Einfluß ausüben können²⁾.

Diese Entwicklung führte zwangsläufig zu einem Angebotsüberhang an touristischen Produkten und Leistungen. Als Endergebnis zeigte es sich, daß dieser Wirtschaftszweig, der unaufhaltsam aufzublühen schien, längst in eine Krise

1) Vgl. Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans: Marketing, 4. Auflage, Berlin 1971, S. 2 f.

2) Die Schaffung von latenter Nachfrage (durch die Umwandlung von Wünschen in nachfragewirksame Bedürfnisse), auf die ein erheblicher Einfluß ausgewirkt werden könnte, läßt sich jedoch von einzelnen Reiseländern oder Reiseveranstaltern nicht bewirken.

geraten war. Italienische und französische Hotels, die früher noch als die spanischen gewohnt waren, bereits vor Beginn der Saison vollständig ausgebucht zu sein, suchten bald verzweifelt nach Gästen. Solch ein Ereignis manifestierte sich verstärkt auf den Märkten, die ein besonders ergiebiges Absatzpotential kennen, wie z. B. dem deutschen.

1971 ließ sich ein Wandel der Marktverhältnisse nicht mehr verleugnen. Mit der Wende der Angebots- und Nachfragekonstellation vollzog sich der Übergang von dem bestehenden Verkäufermarkt zu einem sogenannten "Käufermarkt"¹⁾. Unter diesem Begriff versteht man Märkte, auf denen das Angebot größer ist als die Nachfrage. Nun war der Käufer bzw. die Nachfrage in den Mittelpunkt des Marktgeschehens gerückt. Daraus folgende Konsequenzen für das Reiseland Italien bilden den Gegenstand der nächsten Ausführungen.

2. Konsequenzen für die Absatzsituation des Reiselandes Italien

Die FV-Wirtschaft hat auf der Ebene der Reiseländer fast über Nacht eine fatale Wendung ihrer Absatzentwicklung erlebt. Ihr Management sah sich erst nach dem Wechsel vom Verkäufer- zum Käufermarkt mit der grundsätzlich neuen Situation konfrontiert. Nicht mehr die "Produktion" bestimmte den Engpaß-Sektor, sondern der Absatz. Diese in der FV-Wirtschaft zuvor nie gekannte Marktkonstellation brachte für italienische Tourismusexperten und FV-Produkte eine beachtliche Anzahl von Folgeerscheinungen und Aufgabenstellungen mit sich.

Unter den wichtigsten Auswirkungen dieser Situation lassen

1) Diesen Umbruch zur Käufermarktsituation bezeichnet Six als "historischen Wendepunkt in der Wirtschaft unserer Zeit". Vgl. Six, F. A.: Marketing in der Investitionsgüterindustrie, 2. durchges. Aufl., Bad Harzburg 1971, S. 11; vgl. auch Galbraith, J. K.: Die moderne Industriegesellschaft, München und Zürich 1968, S. 189.

sich stichwortartig folgende Erscheinungen aufführen:

- Die Anzahl der Anbieter touristischer Produkte und Leistungen, die auf den deutschen Markt drängen, steigt zunehmend. Man wirbt gleichzeitig um dasselbe Touristenpotential¹⁾.
- Das Angebot an gleichartigen und gleichwertigen Produkten nimmt an Breite und Tiefe zu.
- Der Tourist kann nach persönlichen Belangen, Bedürfnissen und Wertvorstellungen seine Wahl treffen.
- Die Neigung zu häufiger Abwechslung steigt an.
- Die Ansprüche der potentiellen Touristen auf Produkte, Service, Qualität und Prestigewert wachsen mit ihren Reiseerfahrungen.
- Die Deckung des Nachholbedarfs führt allmählich zu Sättigungserscheinungen.
- Die Konkurrenzintensität nimmt ständig zu.
- Der Druck auf die Preise wächst.
- Das Marktrisiko unternehmerischer Entscheidungen steigt.

Mit einiger Sicherheit wird sich die gegenwärtige Marktsituation auch in naher Zukunft nicht verändern, ihre Eigenheiten werden im Gegenteil noch schärfer ausgeprägt hervortreten. Besonders das Angebot touristischer Produkte und Leistungen wird künftig der Nachfrage vorauslaufen, so daß der Absatz weiterhin eine schwierige Aufgabe bleiben wird²⁾. Die wesentlichen Aufgaben, welche der deutsche FV-Markt dem italienischen Tourismusmanagement stellt, lassen sich folgendermaßen charakterisieren:

- Gewinnung der Fertigkeit, den Wandel des Marktes zu durchschauen und damit verbundene Probleme vollständig zu erfassen.
- Notwendigkeit, sich auf einem Käufermarkt betätigen zu müssen.

1) Die Nachfrage wächst langsamer und nach eigenen Voraussetzungen, s. Graphik S. 52.

2) In diesem Sinne auch Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 33.

- Anpassungsvermögen an die Marktgegebenheiten.
- Überwindung des Marktwiderstandes.
- Erforschung der Wünsche und Bedürfnisse der aktuellen und potentiellen Touristen.
- Bereitstellung hierfür geeigneter Produkte und Dienstleistungen.
- Verdeutlichung der Einmaligkeit und Überlegenheit italienischer FV-Produkte im Leistungsvergleich mit dem Angebot der Konkurrenzländer.
- Bekräftigung der Richtigkeit eines bestimmten Kaufaktes.
- Intensivierung der Informationstätigkeit.

Eine Möglichkeit, die gegenwärtige Marktsituation zu bewältigen sowie ihre vielfältigen Aufgaben zu lösen, bietet sich dem italienischen FV-Management mit der Anwendung des Marketing, worauf im nächsten Abschnitt eingegangen werden soll.

B. Wesen und Aufgaben des touristischen Marketing

Das gegenwärtige Überangebot untereinander konkurrierender FV-Produkte auf dem deutschen Markt mit informierten Käufern, die sich kritisch und qualitätsbewußt zu verhalten gelernt haben¹⁾, erfordert eine Änderung der Perspektive bzw. eine Neuorientierung der FV-Manager. Den Ansprüchen der Konsumenten oder, allgemeiner gefaßt, den Gegebenheiten des Marktes gilt es, in verstärktem Maß Rechnung zu tragen. An die Stelle der Absatzpolitik im herkömmlichen Sinne tritt nunmehr das Marketing mit seinen neuen theoretischen Ansätzen und praktischen Methoden.

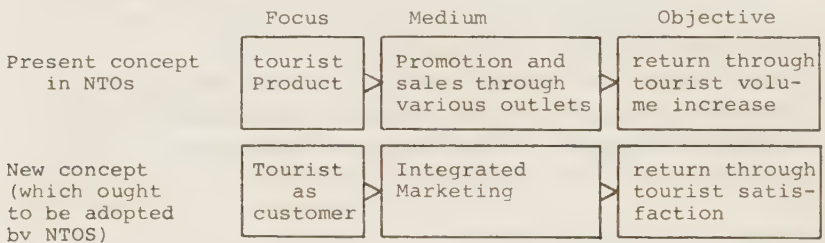
Das Marketing läßt sich als ein marktorientiertes Denken und Handeln und als systematischer Prozeß der Entscheidungsfindung zur Erreichung der Unternehmensziele charakterisieren²⁾.

1) Vgl. o. V.: Touristik-Marketing ..., a.a.O., S. 22.

2) Vgl. Meffert, Heribert: Marketing, in: Management-Enzyklopädie, Bd. IV, München 1971, S. 383.

Marketing ist zunächst Ausdruck einer neuen Denkweise¹⁾. Eine Wendung von der produktionsorientierten Einstellung hin zur kundenbezogenen bzw. marktorientierten und marktgerechten Unternehmenspolitik ist typisch für sie. Diesen Gesichtspunkt hebt Hammel besonders hervor. Als Marketing bezeichnet er "eine betriebliche Denkweise, die den Markt in den Mittelpunkt der Überlegungen stellt"²⁾.

In Anlehnung an eine graphische Darstellung von Kotler hat Wahab das Grundkonzept des Marketing für eine nationale FV-Organisation (NTO) skizziert³⁾:



Für dieses Konzept gilt ohne Zweifel, daß alle unternehmerischen Aktivitäten und Überlegungen auf den Absatzmarkt ausgerichtet sein müssen. Im Mittelpunkt dieser Marktaktivitäten stehen nicht mehr das Angebot touristischer Produkte, sondern die Kaufgewohnheiten von ausgewählten aktuellen und potentiellen Touristengruppen. Ein Unternehmenserfolg wird hier jedoch im Gegensatz zur traditionellen Absatzpolitik nicht mehr durch den Einsatz von Werbung bzw. durch

- 1) Synonym gebraucht mit "Maxime, Denkstil, Geisteshaltung, Grundeinstellung, beherrschende Idee oder Philosophie". Vgl. hierzu Delisle, E., a.a.O., S. 5-6; dort wird auch auf die Problematik der Terminologie eingegangen. Dazu auch Risse, Wilfried: Der Begriff des Marketing und seine Stellung im System der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB), 42.1972, S. 341 ff.
- 2) Hammel, Werner: Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Freiburg i. Br., 1963, S. 20 und Linnert, Peter: Die neuen Techniken des Marketing, München 1969, S. 17.
- 3) Vgl. Wahab, S.: Tourism Management, a.a.O., S. 106 und Kotler, Philip: Marketing-Management Analyse, Planung, Kontrolle, Stuttgart 1974, S. 17.

das Angebot von Produkten gefördert, sondern durch eine bestmögliche Befriedigung der Konsumentengruppen. Hilfsmittel sind daher nicht mehr allein die Absatzwerbung und der Verkauf, sondern der integrierte und aufeinander abgestimmte Einsatz von Marketing-Instrumenten, dem sogenannten Marketing-Mix¹⁾.

Unternehmerisches Verhalten beschränkt sich jedoch keineswegs auf Denkvorgänge. Erst konkrete Handlungsvollzüge verhelfen ihm zu seinem Wert. Darum wird das Marketing als ein komplexes Instrument der Marktgestaltung, die durch den Einsatz aller absatzpolitischen Mittel vorgenommen wird, angesehen²⁾.

Mit Recht kann daher das Marketing auch als ein operationales Instrumentarium betrachtet werden, das man in der Aktionsphase einsetzt, um die Nachfrage zum Zweck einer Realisierung der unternehmerischen Zielsetzung zu beeinflussen. Inbegriff des Marketing der FV-Organisationen ist nämlich das Bemühen, den Absatzmarkt für einzelne Produkte aufnahmefähig zu machen, indem Wünsche geweckt und Präferenzen erzeugt werden.

Das Marketing zeichnet sich neben dieser betont aggressiven Komponente der Marktgestaltung und der marktgerichteten bzw. kundenorientierten Unternehmenspolitik durch einen weiteren Aspekt aus: Marketing als Methode³⁾ bzw. als Ausdruck für eine systematische Entscheidungsfindung zur Erreichung der Unternehmensziele⁴⁾.

Unter diesem Gesichtspunkt ist Marketing eine entscheidungsorientierte Managementaufgabe. Zugleich tritt damit der Einfluß der Entscheidungstheorie, welche das Marketing im letzten Jahrzehnt wesentlich geprägt hat, deutlich her-

1) Bidlingmaier, Johannes: Marketing 1, Reinbek b. Hamburg 1973, S. 14 f.; zum Begriff Marketing-Mix s. S. 23.

2) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 383 und hierzu Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 79.

3) Ebenda.

4) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 383.

vor¹⁾. Gemäß jener Theorie steht das Marketing-Management vor der Aufgabe, innerhalb des Ablaufes eines Entscheidungsprozesses eine möglichst vollständige und präzise Formulierung des Entscheidungsproblems und der planmäßigen Zielbestimmung vorzunehmen. Zu dieser Aufgabe gehört es, Entscheidungen über Analysen und Prognosen des Absatzmarktes zu treffen sowie aus einer Vielzahl von denkbaren Alternativen hinsichtlich der Marketing-Ziele und Marketing-Strategien die jeweils unter den gegebenen Umständen (Umweltfaktoren) zweckmäßigsten auszuwählen. Wenn über die Durchführung bestimmter Marketing-Aktivitäten entschieden worden ist, bleibt der Entscheidungstheorie zufolge noch über die Kontrolle der Ergebnisse zu befinden.

Damit das Marketing in der FV-Praxis realisiert werden kann, muß es in konkrete Aufgabenstellungen umgesetzt werden. Die Marketingaufgaben umfassen somit eine Reihe von Tätigkeiten, von denen hier nur die wichtigsten im einzelnen aufgeführt werden können²⁾:

- Systematische Planung, Durchführung und Kontrolle aller absatzmarktgerichteten Unternehmensaktivitäten.
- Denken in ganzheitlichen Zusammenhängen, sowohl innerhalb des Marketing als auch im System der Unternehmung. Dies erfolgt sowohl durch den integrierten Einsatz der Marketingmittel, die aufeinander abgestimmt sein wollen (Marketing-Mix), als auch durch die Koordination aller betrieblichen Funktionen (Angebotsprogramm, Beschaffung,

1) Zur Diskussion des betriebswirtschaftlichen Entscheidungsprozesses und der damit verbundenen Fragen s. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 71 ff. und die auf S. 111-112 aufgeführte Literatur.

2) Vgl. hierzu Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 383 ff.; Hill, Wilhelm: Marketing I, Bern und Stuttgart 1971, S. 39-45; Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 78-80; Bidlingmaier, J.: Marketing 1, a.a.O., S. 15; Kotler, Ph., a.a.O., S. 18 ff.; Risse, W., a.a.O., S. 344-347; Linnert, P.: Die neuen Techniken des Marketing, a.a.O., S. 20-24; Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 30 ff.; Burkart, A. J./Medlik, S.: Tourism, a.a.O., S. 200 f.; Hebestreit, Dieter: Touristik-Marketing - Ziele, Strategien, Instrumentarium, Organisation und Planung des Marketing von Reiseveranstaltern, Berlin 1975, S. 25 ff.

Finanzierung und Marketing).

- Bewußte Markt- und Kundenorientierung.
- Eine bewußte Marktorientierung läßt sich auf die Überlegung zurückführen, daß nicht die Produktion bestimmt, was der Markt aufzunehmen habe, sondern daß, umgekehrt, die Produktion von Gütern und Dienstleistungen sich nach den Erfordernissen des Marktes zu richten hat.

Für eine bewußte Kundenorientierung gilt indessen der Grundsatz, daß ein Markterfolg nur durch die Ausrichtung und Antizipierung aller unternehmerischen Aktivitäten auf die Wünsche, Bedürfnisse, Erwartungen, Vorstellungen und Probleme der Käufer gesichert werden kann. Der Unsicherheitsbereich einer absatzpolitischen Entscheidung wird hierbei für jede FV-Organisation dadurch vergrößert, daß sie sich einem ständig in Veränderung befindlichem Markt gegenüber sieht. Diese muß sich kontinuierlich den jeweiligen Reisegewohnheiten und -motiven anpassen können.

- Marktsuche, Markterschließung, Marktsicherung.
- Die ständig wachsende Dynamik des deutschen FV-Marktes verlangt von den italienischen FV-Organisationen, neue Märkte ausfindig zu machen, zu erschließen und abzusichern.

Eine der wesentlichen Aufgaben des Marketing besteht demnach im Aufspüren von zukunftssträchtigen Marktlücken.

Aufzufinden ist der offene oder der latente Bedarf, der vom eigenen Unternehmen oder von anderen Anbietern noch nicht oder nur unzulänglich gedeckt worden ist. Die Einbeziehung neuer Zielgruppen entspricht diesem Anliegen. Bereits vorhandene oder "neu" zu schaffende Produkte können in diesem Sinne eine Marktlücke schließen helfen. Wie in der Marketing-Definition deutlich wurde, sollte eine FV-Organisation nicht nur "wishes, needs, motivations, likes, dislikes"¹⁾, sondern auch Erwartungen, Vorstellungen und Probleme der aktuellen und potentiellen Touristen ständig berücksichtigen. Nur unter diesen Voraussetzungen

1) Siehe die Marketingdefinition auf S.5 f. dieser Arbeit.

können entsprechend gestaltete Produkte und Dienstleistungen erfolgreich hergestellt werden.

- Differenzierte Marktbearbeitung.

Die differenzierte Marktbearbeitung impliziert die Aufteilung des Absatzmarktes nach bestimmten Kriterien (soziodemographischen, psychologischen und nach Verhaltensgesichtspunkten) in viele homogene, in sich geschlossene Teilmärkte (Zielgruppen). Dies wird als Marktsegmentierung bezeichnet. Jeder Teilmarkt muß unterschiedlich bearbeitet und seinen Gegebenheiten entsprechend bedient werden. Die Marketing-Aktivitäten der FV-Organisationen haben sich also auf die jeweiligen Zielgruppen einzustellen.

Weitere Aufgaben des touristischen Marketing sind:

- Systematische Informationsbeschaffung und -Auswertung;
- Umwandlung der latenten Wünsche in nachfragewirksame Bedürfnisse;
- Schaffung von Präferenzen für die angebotenen Produkte;
- Bestmögliche Befriedigung der anvisierten Zielgruppen;
- Wissenschaftlich fundierte Einflußnahme auf den Kaufakt der aktuellen und potentiellen Touristen sowie die Bestärkung von der Richtigkeit ihrer Kaufentscheidung;
- Der Beweis der Wirtschaftlichkeit: Immer wieder muß geprüft werden, ob die vorhandenen Mittel zieladäquat eingesetzt werden.

Die konkreten Aufgaben des Marketing im FV sind zweifellos unternehmensindividuell. Inhaltlich und dem Umfang nach sowie in bezug auf ihre Akzentuierung hängen sie von den spezifischen Absatzsituationen der Markt- und Konkurrenzverhältnisse ab. Auf die den einzelnen Unternehmungen übergeordneten Zielsetzungen, die auch auf ihre Absatzmarktpolitik einwirken, wird noch eingegangen!¹⁾ Wir beschränken uns darauf, die generellen Aufgaben des Marketing zu benennen, die für italienische FV-Organisationen und -betriebe sowie für die Entwicklung einer touristischen Marketingkampagne gelten.

1) Siehe Seite 89 - 90.

C. Das Konzept des touristischen Marketing-Mix

Der Marketing-Mix ist eine Phase der Marketing-Planung. Aufgrund seiner Bedeutung und Problematik verdient er hier, gesondert behandelt zu werden. Um die absatzpolitischen Möglichkeiten eines Unternehmens systematisch erfassen zu können, entwickelte Borden 1948 das abstrakte und dennoch einfache Konzept des **Marketing-Mix**¹⁾. Damit wollte er zum Ausdruck bringen, daß ein "Marketing executive" eigentlich auch ein "Mixer of ingredients" ist, "one who is constantly engaged in fashioning creatively a mix of marketing procedures and policies"²⁾. Die "ingredients" sind dabei die Marketing-Aktivitäten, die einem Anbieter zur Gestaltung seiner Absatzmärkte zur Verfügung stehen.

Der Terminus des Marketing-Mix hat mittlerweile in die deutsche Fachsprache der unterschiedlichsten Branchen, wie auch des Tourismus, Eingang gefunden.

Nach Behrens bedeutet der Begriff Marketing-Mix soviel "wie 'Summe' oder 'Ganzheit' aller absatzpolitischen markt- und verbrauchsorientierten Maßnahmen"³⁾.

Erfahrungsgemäß hat jede Maßnahme eine konsumentenbeeinflussende Wirkung. Aber erst das Zusammenspiel aller marktgestaltenden Parameter determiniert die erwünschte Absatzwirkung⁴⁾. Die einzelnen Maßnahmen bzw. Instrumente zu einem Ganzen zusammenzufügen und in einer Systematik zu ordnen, ist eine unerläßliche Notwendigkeit, wenn man dem Grundgedanken des Marketing-Mix gerecht werden will⁵⁾.

1) Borden, Neil H.: The Concept of the Marketing-Mix, in: Journal of Advertising Research, 4/1964, Nr. 2, S. 2-4.

2) Ebenda.

3) Behrens, Karl Christian: Die Koordination der absatzwirtschaftlichen Tätigkeiten des Unternehmens, in: Werbung im Kräftefeld des Marketing, ZAW, Bad Godesberg 1965, S. 10.

4) Vgl. Poth, Ludwig: Marketing-Mix, in: Management-Enzyklopädie, München 1971, Bd. IV, S. 427.

5) Vgl. Sommer, Reinhold: Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzpolitische Instrumentarium des Markenartikels, Diss., München 1968, S. 207.

Bei Meffert finden sich die wesentlichen Elemente zur Erstellung des Marketing-Mix unter dem Gesichtspunkt der Entscheidungsfindung folgendermaßen umschrieben: "Bei der Planung des Marketing-Mix sind die einzusetzenden Instrumente so aufeinander abzustimmen, daß sich eine optimale Kombination im Hinblick auf die Erreichung der Unternehmens- und Marketing-Ziele ergibt."¹⁾ Das Bemühen um sie wird nämlich durch Faktoren gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Natur, die laufend sich ändernde Konkurrenzsituation, die gesetzgeberischen und staatlichen Interventionen und nicht zuletzt durch die ständige Kreativität der FV-Unternehmen beeinflusst. Unwillkürlich sind neue Bedingungskonstellationen die Folge davon. Eine weitere Erschwernis ergibt sich aus dem Mangel an Quantifizierbarkeit jener Einflußfaktoren, die große Anzahl möglicher Kombinationen, die bestehenden Interdependenzen in sachlicher und zeitlicher Rangfolge und die Belastung mit der Ungewißheit über den Erfolg der einzelnen Lösungsmöglichkeiten. Verstärkt wird die Optimierungsproblematik im Fall eines Universalreiselandes mit umfassender Angebotspalette und entsprechend großer Zielgruppenvielfalt wie Italien.

Zur Überwindung des Problems der optimalen Mittelkombination ist eine Reihe von mathematischen Modellansätzen entwickelt worden²⁾. Eine Anwendung in der Praxis scheitert aber zumindest an dem hohen Abstraktionsgrad, den jene Modelle aufweisen. Bis heute ist eine definitive, befriedigende Lösung des Optimierungsproblems des Marketing-Mix nicht erreicht worden³⁾.

-
- 1) Meffert, Herbert: Marketing-Mix, Marketing-Modelle, Kommunikations-Strategien, in: W.&V, Nr. 19, 1974, S. 11. Die Trennung der Vorgehensweise bei der Kombination und Koordination der marktgestaltenden Instrumente ist rein theoretischer Natur. In der Praxis gehen beide Vorgänge Hand in Hand.
 - 2) Eine umfassende Darstellung der bekannten Marketing-Modelle findet man bei Thummel, Dieter: Entwicklung einer Konzeption zur Bestimmung des langfristig-strategischen Marketing-Mix, Bern und Stuttgart 1972, S. 14 ff. und bei Hill, W.: Marketing I, a.a.O., S. 304 ff.
 - 3) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 400.

In unserem Zusammenhang interessieren trotzdem die im Tourismus anwendbaren Instrumente und deren optimale Kombination zum Marketing-Mix¹⁾.

Das von Stern vorgelegte Konzept scheint unseren Zwecken am besten zu entsprechen²⁾. Es sieht die optimale Kombination ausgewählter Marketinginstrumente als einen mehrstufigen Optimierungsprozeß an. Der Marketing-Mix wird zuerst in Produkt-, Kommunikations- und Distributions-Submix zerlegt. Anschließend wird jeder Submix in eine Reihe von gesonderten unter dem Gesichtspunkt der Optimierung zu programmierenden Tätigkeiten untergliedert. Auf der letzten Stufe des Prozesses erfolgt die Zusammenfassung der drei Submix-Programme in eine Marketing-Planung. Inhaltlich sind die Submix-Programme identisch mit einer Teiloptimierung der Marketingmittel. Die Begriffe Integration und Koordination stehen stellvertretend für Marketing-Mix.

Dieses Konzept bringt deutlich zum Ausdruck, daß die In-

1) Als typische oder "standard subsysteme" des Marketing-Mix-Systems haben sich der Produkt-Mix, der Distributions-Mix und der Kommunikations-Mix herauskristallisiert. Vgl. hierzu Stern, Mark E.: Marketingplanung, Berlin 1968, S. 36 ff.; Kelley, Eugene J./Lazer, William: Managerial Marketing-Perspectives and Viewpoints, 3. Aufl., HanneWood, I 11/1968, S. 415; Müller, Rudolf: Was ist Marketing, wo liegen seine Schwerpunkte, in: Marketing und Unternehmensführung, Bd. 14, Wiesbaden 1971, S. 17; Marr, Reiner/Picot, Arnold: Absatzwirtschaft, in: Industriebetriebslehre, hrsg. v. Heinen, Edmund, 4. neu bearb. und erw. Aufl., Wiesbaden 1975, S. 457. Durch diese Aufteilung glaubte man, den notwendigen Kompromiß zwischen Globalbetrachtung und detaillierter Analyse der Instrumente gefunden zu haben. Gleichsam als Reaktion auf die stark untergliederten Instrumentalkataloge (so unterscheiden z. B. Nieschlag, Dichtl, Hörschgen insgesamt 15 Instrumente, und Borden nennt einen Katalog von 12 Instrumenten; vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 117; u. Borden, N.H.: Das Konzept des Marketing-Mix, in: Marketing-Management und Organisation, hrsg. v. Britt, Steuart Henderson/Boyd, Harper, W., München 1971, S. 57-59), die als Folge der Aufstellung eines absatzpolitischen Instrumentariums mit wenigen heterogenen Instrumenten entwickelt wurden, erfolgte somit wieder die Rückkehr zu einigen wenigen Submix, die jeweils mehrere Elemente vereinen.

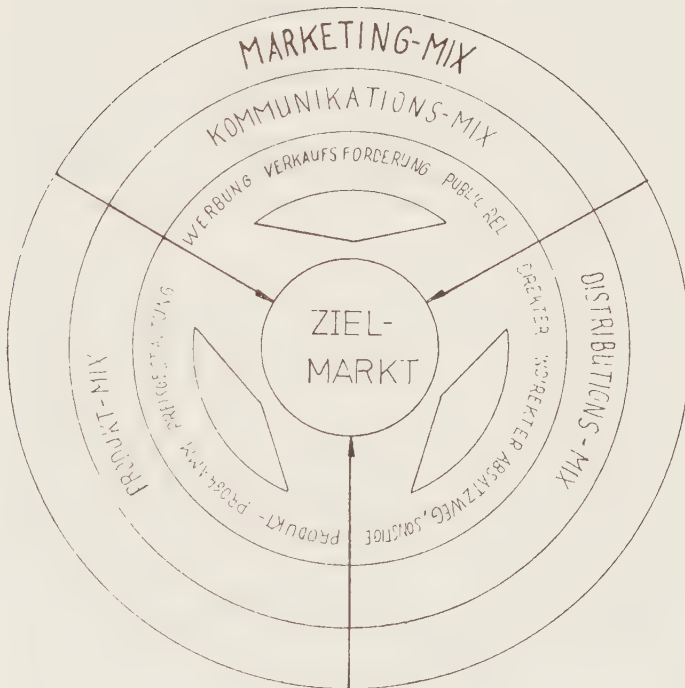
2) Vgl. Stern, M. E., a.a.O., S. 36.

strumentalvariablen der drei Gestaltungsbereiche Produkt-, Distributions- und Kommunikations-Submix unter dem spezifischen Blickwinkel des einzelnen Submix als einheitliche Gesamtheit eingesetzt werden sollen.

Die drei Submix-Bereiche lassen sich für den Tourismus auf folgende marktbeeinflussende Maßnahmen übertragen: Die Komponente des Produkt-Mix wird unter dem Aspekt einer strategiegerechten Produkt-, Programm- und Preisgestaltung gesehen. Die Variable des Distributions-Mix entspricht der Wahl der Absatzwege zum Zweck der bestmöglichen Vermittlung und der Versorgung der aktuellen und potentiellen Touristen mit Produkten; der Kommunikations-Mix enthält die Instrumente Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations zum Zweck einer möglichst wirkungsvollen Übertragung ausgewählter Informationen an verschiedenen Zielgruppen.

Die nachstehende Abbildung veranschaulicht das Konzept des Marketing-Mix, an dem sich unser Entwurf einer Marketing-Kampagne für Italien orientiert¹⁾.

1) Unser Entwurf ist in Anlehnung an Marr, R./Picot, A., a.a.O., S. 496 und Poth, Ludwig: Marketing in Fallstudien, München 1973, S. 151, entstanden.



1. Zielgruppenbereich
2. Komponenten der Submix-Programme
3. Submix-Programme
4. Marketing-Mix

Im Gegensatz zu vielen anderen Konzepten des Marketing-Mix, in denen die Preispolitik in Form eines Kontrahierungs-Mix gesondert aufgeführt wird¹⁾, ist sie hier ein Bestandteil des Produkt-Mix. Für die einzelnen FV-Träger spielt sie zwar eine entscheidende Rolle, für die Marktgestaltungs-politik einer FV-Organisation als Körperschaft des öffent-

1) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 385 ff.

lichen Rechts wie der ENIT, hat sie jedoch als selbständiges Instrument keine wesentliche Bedeutung, weil eine eigenständige und marktorientierte Gestaltung der Preisstruktur nach sachlichen, räumlichen, zeitlichen und personellen Kriterien nicht in den Kompetenzbereich der FV-Organisation fällt. Verantwortlich dafür sind in Italien die einzelnen FV-Betriebe¹⁾. Zwar bleibt der Preis ein Bestandteil des Leistungsbündels, er wird von uns aber auch als Kommunikationsfaktor verwendet.

Ein touristischer Marketing-Mix ist nach den jeweiligen Programm-Strukturen des betreffenden Reiselandes und nach der Struktur des entsprechenden Absatzmarktes entweder global für den gesamten Absatzbereich (z. B. BRD) oder nach bestimmten Zielmärkten (einzelne Bundesländer oder Nielsen-Gebiete)²⁾, nach Marktsegmenten (Zielgruppen) oder nach Produkttypen getrennt zu erarbeiten. Unsere Überlegungen gehen vorwiegend von einem marktsegmentorientierten bzw. zielgruppengerichteten Marketing-Mix aus. Die Vielfalt der Zielgruppen eines Universalreiselandes wie Italien macht den Entwurf mehrerer Submarketing-Mix notwendig. Bevor sie zu einem für das ganze Land gültigen Marketing-Mix integriert werden können, müssen sie an sich und untereinander optimiert werden. Solch eine Aufgabenstellung führt, ohne daß auf die Details hier eingegangen werden könnte, gewiß nicht zum Abbau der Komplexität unseres Problems.

D. Die Marketing-Planung als Grundlage für die Entwicklung einer touristischen Kampagne

Eine erfolgreiche Bewältigung der anfallenden Probleme bei der Entwicklung einer touristischen Marketing-Kampagne kann nur auf der Grundlage eines systematischen und planmäßigen Vorgehens erfolgen. Solch ein Verfahren wird in der Marke-

1) Hier könnte die ENIT lediglich richtungsweisende Preisempfehlungen an italienische FV-Betriebe aufgrund von Markt- und Konkurrenzanalysen weiterleiten.

2) Vgl. hierzu S. 120.

ting-Planung gedanklich vorbereitet. Das Risiko, das jeder unternehmerischen Entscheidung innewohnt, soll dabei auf ein Minimum reduziert werden. Um die Bedeutung der einzelnen Stufen des Entscheidungsprozesses im Rahmen einer touristischen Kampagne zu verdeutlichen, empfiehlt es sich, das Wesen und den generellen Ablauf eines Marketing-Planes zu skizzieren. Auf seiner Basis würde dann in entsprechend modifizierten Formen der zweckmäßigste Planungsablauf erfolgen können.

Planen besagt nichts anderes, als zum gegenwärtigen Zeitpunkt festzulegen, was in der Zukunft realisiert werden soll. Jede Planung umfaßt infolgedessen "eine Beschreibung sowohl der erwünschten Ergebnisse und Verhältnisse, als auch die zur Realisation notwendigen Schritte"¹⁾.

Die Marketing-Planung umfaßt "alle gedanklichen Überlegungen über die im Rahmen der Unternehmensphilosophie realisierbaren Marketing-Ziele sowie über die zu wählenden Mittel und Wege (Marktstrategien) zur Zielerreichung"²⁾. Marketing-Planung ist demnach ein Prozeß, der aufgrund der Marktforschungsergebnisse Marktentscheidungen zu treffen hilft, bevor das Stadium des Handelns erreicht wird; sie bildet einen Bestandteil der Unternehmensplanung. Diese Auffassung wird insbesondere von Steiner vertreten, wenn er behauptet, "daß der beste Rahmen für die beste Marketing-Planung das Gesamtsystem der Unternehmensplanung ist"³⁾.

Die Unternehmensplanung erfüllt nach dem Gesagten die Funktion einer Schlüsselplanung. Nach ihr haben sich die Marketing-Planung und die übrigen Teil-Planungen (in unserem Fall lediglich Personal- und Finanzplanung) innerhalb ihrer Grenzen und Möglichkeiten auszurichten. Den Ausgangs-

1) Vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 359.

2) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 1, a.a.O., S. 17.

3) Steiner, Georg A.: Top Management Planung, München 1971, S. 672; vgl. hierzu auch Fiedler, Jürgen: System und Prozeß der Marketing-Planung, in: Absatzwirtschaft, Heft 1, 1969, S. 15; Pümpin, Cuno Blat: Langfristige Marketing-Planung, Bern und Stuttgart 1971, S. 17 f.

punkt einer Marketing-Planung bilden folglich die von der Unternehmensleitung global formulierten Zielvorstellungen. Diese Feststellung gilt auch für die temporäre Dimension der Marketing-Planung.

Je nach der Gültigkeit eines Planungsprogramms unterscheidet man taktische und strategische bzw. langfristige und kurzfristige Planungen. Die kurzfristige Marketing-Planung umfaßt in der Regel den Zeitraum von einem Jahr. Taktische Planungsschritte greifen aber zuweilen über diese zeitliche Einheit hinaus. Daher verwendet man den Ausdruck der mittelfristigen Marketing-Planung, wenn von einem Zeitraum von zwei bis vier Jahren die Rede ist. Marketing-Planungen, die darüber hinaus reichen, gelten als langfristig¹⁾. Die strategische Planung kann mit ihr gleichgesetzt werden.

In der Praxis arbeiten die italienischen FV-Organisationen überwiegend nach kurz- bzw. mittelfristigen Plänen. Langfristige Marketing-Pläne haben sich angesichts der vielfältig begründeten Unbeständigkeit des Reisemarktes nicht bewährt.

Der kurzfristigen Marketing-Planung dient der taktische Plan als Vorgabe bzw. als Leitlinie. Sie ist in diesen eingebettet und hat eine Funktion der Detaillierung und Präzisierung. Während sich eine mittelfristige Marketing-Planung weitgehend als eine Grobplanung versteht, stellt ihr gegenüber die kurzfristige Marketing-Planung eine Feinplanung dar²⁾. Sie gibt die genauen Jahresziele des Marketing an und benennt die verschiedenen Maßnahmen zu deren Erreichung³⁾. Im gesamten Ablaufschema geht die mittelfristige Marketing-Planung "nach erfolgter Abstimmung und Koordination mit den anderen betrieblichen Teilbereichen in die kurzfristige Planung über"⁴⁾. Im Aufbau entsprechen sich

1) Vgl. Stern, M. E., a.a.O., S. 18; Pümpin, C. B.: Langfristige Marketing-Planung, a.a.O., S. 7 f.

2) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 403.

3) Vgl. Höfner, Klaus: Marketingplanung, in: Marketing-Enzyklopädie, München 1975, Bd. 2, S. 660.

4) Vgl. Fiedler, J.: System und Prozeß ..., a.a.O., S. 16. Zu dieser Thematik vgl. auch das Ablaufschema der Marketing-Planung von Hill, W.: Marketing II, a.a.O., S. 296 f.

die kurz- und mittelfristigen Marketing-Planungen weitgehend. Kurzfristige Planungen sind jedoch meistens Vorlägen von Planungsträgern auf der unteren Ebene der Unternehmenshierarchie.

Einschränkend muß allerdings festgestellt werden, daß es für die Entwicklung eines Marketing-Plans an Standardmodellen mangelt. Jedes Unternehmen, die italienischen FV-Organisationen bilden hierbei keine Ausnahme, sieht sich auf Experimente angewiesen. Solange aber der Marketing-Plan die wichtigsten und unentbehrlichen Aussagen enthält, sollten auch unterschiedliche Vorgehensweisen und Darstellungsformen nicht überbewertet werden¹⁾. In der Praxis trägt das "Prinzip der rollenden Planung" wesentlich zur laufenden Verbesserung des umfassenden Planungssystems bei²⁾. Dieses Prinzip empfiehlt eine ständige Ergänzung und Umsetzung der Pläne des Vorjahres nach den Erfordernissen der augenblicklichen Markt- und Unternehmensverhältnisse. Mit diesem Verfahren erneuert sich das gesamte Planungssystem bis ins kleinste Detail.

Auf ein für unseren Zweck geeignetes Ablaufschema einer Marketing-Planung sei hier kurz eingegangen.

Der Prozeß jeder Marketing-Planung läßt sich theoretisch in aufeinander folgende Phasen unterteilen. Im konkreten Fall durchläuft eine kurzfristige Marketing-Planung folgende Etappen³⁾:

-
- 1) Vgl. Nagtegaal, Heinz: Grundlagen des Marketing, Wiesbaden 1972, S. 30, Steiner, G., a.a.O., S. 673.
 - 2) Vgl. Fiedler, J.: System und Prozeß ..., a.a.O., S. 16.
 - 3) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Stern, M. E., a.a.O., S. 31 ff.; Bidlingmaier, J.: Marketing 1, a.a.O., S. 17 ff.; Höfner, K.: Marketingplanung, a.a.O., S. 666 ff.; Nagtegaal, H., a.a.O., S. 30 ff. Alderson, Wroe: Theorie und Praxis des Marketingplanes, in: Marketing - Management und Organisation, a.a.O., S. 256 ff.; Linnert, Peter: Marketingplanung, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4, München 1971, S. 449 ff.; Kotler, Ph., a.a.O., S. 359 ff.; Fiedler, J.: System und Prozeß ..., a.a.O., S. 17 ff.; Pümpin, C. B.: Langfristige Marketingplanung, a.a.O., S. 17 ff.; Steiner, G., a.a.O., S. 673 ff.; Haller, Peter/Stempel, Rolf: Grundzüge einer kreativen Marketingplanung I und II, in: Absatzwirtschaft, H. 14 und 15, 1970, S. 22-28 und S. 38-47.

- Zielsetzung der Unternehmung
- Ein Planprozeß wird durch die mittelfristig und global formulierten Zielvorstellungen der Unternehmensführung eingeleitet. In der Regel bilden sie die Ausgangsbasis für die weitere Erarbeitung des Marketing-Plans.
- Analyse der Marktsituation und Einschätzung der Marktchancen

Der Marketing-Plan beginnt mit einer Analyse der gegenwärtigen Marktsituation. Geprüft wird meist, welche Absatzmöglichkeiten bestehen bzw. ob die von der Unternehmensleitung formulierten Zielvorstellungen überhaupt realisierbar sind. Hierzu muß eine FV-Organisation eine große Anzahl betriebsexterner (Käufer-, Umwelt- und Konkurrenzsituation betreffender Variablen) und betriebsinterner Informationen (Marketing-Entscheidungsvariablen, d.h. Angaben über seine eigenen Möglichkeiten zur Gestaltung bzw. Beeinflussung des Absatzmarktes) beschaffen und auswerten. Diese Aufgabe gehört in den Bereich der Markt- und Marketing-Forschung. Die Vereinigung aller wichtigen Einflußfaktoren zur Feststellung der Erreichbarkeit von Unternehmenszielen ist in mehrfacher Hinsicht ein besonders wichtiger Teil des Marketing-Plans. Seine Bedeutung beruht auf der Tatsache, daß alle weiteren Überlegungen auf diesem Basismaterial aufbauen.

- Festlegung der Marketing-Ziele

Auf der Grundlage der Analyse der Marktsituation und der Beurteilung der Marktmöglichkeiten erfolgt die Festsetzung der eigentlichen Marketing-Ziele. Man leitet sie aus den globalen Formulierungen der Unternehmensleitung ab und setzt sie in konkrete Formen um. Hierbei kommt es auf die Exaktheit im Detail an. Die künftige Marketing-Politik des Unternehmens wird durch die Marketing-Ziele entschieden.

- Klärung des Marketing-Budgets

Nur in der Theorie läßt sich ein Planungsschritt der

"Klärung des Marketing-Budgets" umschreiben. In der Praxis fällt er mit den übrigen Schritten zusammen, denn sie sind voneinander abhängig. In diesem Zusammenhang sind mehrere Fragenkomplexe des Marketing-Planungsprozesses zu klären. Zunächst muß festgestellt werden, welche Mittel die Unternehmensleitung für die Durchführung des Marketing-Plans zur Verfügung zu stellen bereit ist. Festgestellt werden muß jedoch auch, ob die veranschlagte Finanzierungsquote überhaupt ausreicht, die angestrebten Marketing-Ziele bzw. die jeweiligen Unternehmensziele zu erreichen. Am Ende des Marketing-Plans muß dann eine Kostenübersicht erstellt werden, aus der hervorgeht, welche Gesamtsumme für die verschiedenen Marketing-Vorhaben (Ziele und Aktivitäten) erforderlich ist und wie sich das Budget in Einzelposten gliedert.

- Programmierung des Marketing-Mix

Der bereits ausführlicher dargestellte Marketing-Mix bildet den Kern eines Marketing-Plans. Seine Programmierung geschieht mittels der Bildung von Teiloptima, die zu einem Gesamtoptimum vereint werden. Zunächst werden also detaillierte Programme (das Produkt-, Distributions- und Kommunikations-Programm) unter Einbeziehung verschiedener Mittel und Maßnahmen des Marketing zur Verwirklichung der ausgewählten Strategien und zur Erreichung der gesetzten Marketing-Ziele ausgearbeitet. Dann sind sie inhaltlich einzeln zu optimieren (Teiloptimierung) und untereinander zu koordinieren und so zu integrieren, daß ein möglichst optimales Ergebnis erzielt wird.

- Bestimmung der Marketing-Strategien

Zur Erreichung von exakt definierten Marketing-Zielen bedient sich eine FV-Organisation bestimmter Strategien. Derartige Marketing-Strategien umfassen zum einen eine klare Definition der Zielgruppen, an die sich die Marketing-Aktivitäten der FV-Organisation richten werden, und zum anderen die zielgerechte Programmierung der Marketing-Mittel und -Maßnahmen.

- Prüfung und Korrektur des Marketing-Plans

Bevor der Marketing-Plan einer Unternehmensleitung zur Genehmigung vorgelegt werden kann, ist eine Überprüfung nötig, um rechtzeitig noch Anpassungen an evtl. sich zwischenzeitlich veränderte Markt- oder Unternehmenssituationen sowie an die übrigen Teilpläne der Unternehmung vorzunehmen.

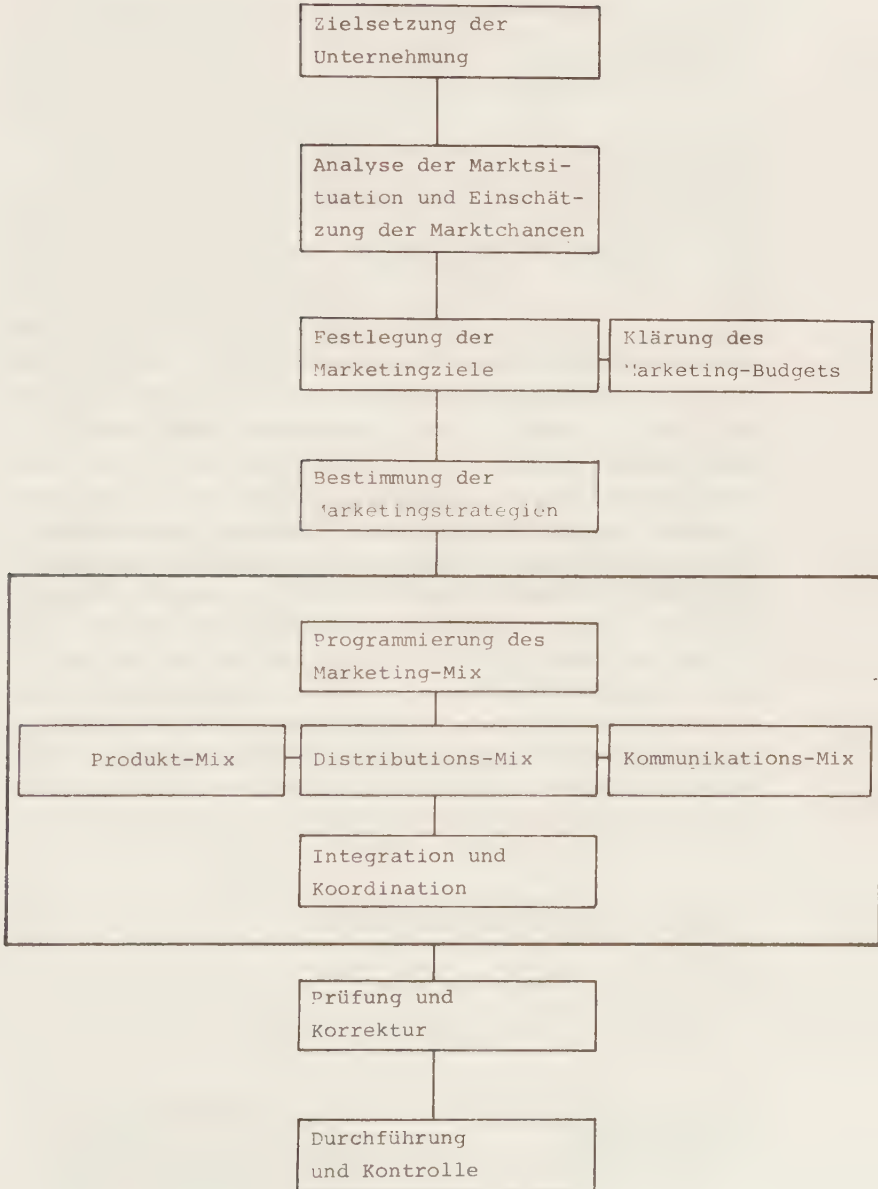
- Durchführung und Kontrolle

Nach der Genehmigung des Marketing-Plans durch die Unternehmensleitung beginnt die eigentliche Durchführung. Sie ist in der Regel mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden, weil in der Praxis unvorhersehbare Ereignisse eintreten können, welche eine Anpassung des Plans erforderlich machen. Um die Ursachen auftretender Schwierigkeiten ermitteln zu können, müssen geeignete Kontrolldaten gesammelt und analysiert werden. Diese Kontrolltechniken erleichtern die Aussage, ob und inwieweit die Planungsziele erreicht werden könnten.

Die Abbildung auf S. 36 gibt eine Übersicht des Ablaufschemas.

Die Programmierung einer touristischen Marketing-Kampagne vollzieht sich nach diesem allgemeinen Ablaufschema der Marketing-Planung. Natürlich muß das Planungskonzept unter dem Gesichtspunkt der momentanen Situation Italiens sowie der Bedingungen des deutschen Absatzmarktes entsprechend umgeschrieben werden.

Zunächst sollte jedoch auf die Beschaffung und Auswertung von Marktinformationen, die für eine touristische Marketing-Kampagne unentbehrlich sind, näher eingegangen werden.



III. INFORMATIONSBESCHAFFUNG UND -AUSWERTUNG FÜR DIE ENTWICKLUNG EINER TOURISTISCHEN MARKETING-KAMPAGNE DES REISELANDES ITALIEN

Unterschiedliche Angebots- und Nachfrageverhältnisse bestimmen den deutschen Tourismusmarkt. Von daher ist verständlich, "daß die Fremdenverkehrswirtschaft einer großen Zahl Risiken gegenübersteht, was vor allem darauf zurückgeführt werden muß, daß die Nachfrage der Touristen sowohl nach bestimmten Reisezielen wie auch bestimmten Sach- und Dienstleistungen enormen Schwankungen saisonaler, konjunktureller und modischer Art unterworfen ist"¹⁾. Derartig hohe Absatzrisiken erfordern, daß in der Touristik "eine im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen überdurchschnittliche Marktforschungsaktivität entfaltet wird"²⁾. Für den Absatz des italienischen FV-Produkts kann auf eine kontinuierliche Analyse des deutschen FV-Marktes, eine detaillierte Untersuchung der Nachfrage, der Konkurrenzverhältnisse und des gesamten Angebots nicht verzichtet werden. Nur anhand solcher Informationen lassen sich Prognosen über die Entwicklung der Absatzsituation und die zukünftigen Möglichkeiten der Einflußnahme auf den deutschen FV-Markt stellen sowie fundierte Ziele und Strategien ausarbeiten. Ein konsequentes und systematisches Marketing kann in der Touristik demnach mit Erfahrung, Intuition und Fingerspitzengefühl nicht mehr erfolgreich praktiziert werden.

A. Gewinnung von Marktinformationen

Wie andere Dienstleistungsunternehmen sind auch die FV-Organisationen gezwungen, Einblick in die Entwicklung der Marktverhältnisse zu nehmen, um ihre Marketing-Entscheidun-

1) Schmidhauser, H. P.: Marktforschung im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 32.

2) Krippendorf, Jost: Wozu ist die Marktforschung gut, wie arbeitet sie?, in: Marktforschung im Tourismus, hrsg. v. Studienkreis für Tourismus e.V., Starnberg 1972, S.17.

gen abzusichern und ihr Marktverhalten zu optimieren. Sie orientieren sich an systematisch, punktuell und kontinuierlich beschafften Marktdaten. Hierbei bedienen sie sich der Instrumente der Marktforschung.

Bei der Marktforschung, die nicht mit einer mehr oder weniger planlosen, willkürlichen und provisorischen Verfahrensweise verwechselt werden darf, unterscheidet man nach Behrens die demoskopische von der ökoskopischen¹⁾.

Die demoskopische Marktforschung befaßt sich mit den das Marktgeschehen beeinflussenden Handlungssubjekten und mit deren objektiven und subjektiven Gegebenheiten; ihr Hauptaugenmerk richtet sich auf die Nachfrage von Sach- und/oder Dienstleistungen.

Dabei lassen sich die aktuellen und potentiellen Touristen nach zwei Gesichtspunkten untersuchen. Einmal handelt es sich um die Erforschung objektiver, d. h. äußerlich wahrnehmbarer Sachverhalte (z. B. Kaufhandlungen, Reisegewohnheiten, Preisvorstellungen), zum anderen geht es um subjektive, d. h. innere, psychische Sachverhalte. Dazu rechnen wir auch z. B. das Wissen um die Existenz bestimmter Urlaubsziele, die Wahrnehmung einer Werbebotschaft, die Vorstellungen, die mit dem Image eines Reiselandes verbunden sind, die Meinungen der Touristen von Konkurrenzprodukten im Verhältnis zu Angeboten des Befragers, die Absichten, in Zukunft den Urlaub in einem Reiseland zu verbringen oder nicht, sowie Einstellungen, Wünsche und Vorsätze.

Die ökoskopische Marktforschung ist objekt- oder sachbezogen, sie untersucht die Ergebnisse der Handlungen von Marktteilnehmern und deren Zusammenspiel. Ihr Ziel sind objektive und quantifizierbare Daten (z. B. Anzahl und Struktur der Anbieter und Nachfrager bei Reiseveranstaltern und

1) Zu diesen und den folgenden Ausführungen vgl.:
Behrens, Karl Christian: Demoskopische Marktforschung,
2. Auflage, Wiesbaden 1966, S. 14 ff.; Hüttner, Manfred:
Grundzüge der Marktforschung, 2. Aufl. Wiesbaden 1974,
S. 22 f.

Reisebüros, Umsatz-Preistendenzen usw.).

Mit der Übertragung der Terminologie auf die Verhältnisse im FV gelangt Schmidhauser zu der Feststellung, die Marktforschung sei die systematische Erforschung aller Faktoren, die den Besuch bestimmter Reiseziele und den Absatz bestimmter Sach- und Dienstleistungen an Touristen beeinflussen¹⁾. Die Marktforschung im Tourismus hat natürlich auch Informationen für die optimale Gestaltung von Marktsegmenten²⁾ und über "die Realisierbarkeit marktbezogener Handlungsmöglichkeiten und die Abschätzungen potentieller Erfolge der einzelnen Strategien"³⁾ zu liefern.

Für eine optimale Gestaltung der Hauptkomponenten einer Marketing-Kampagne bedarf es einer Vielzahl von Informationen über Käufer-, Umwelt-, Konkurrenz- und Marketing-Entscheidungsvariablen, die das Verhalten der aktuellen und potentiellen Touristen beeinflussen⁴⁾. Für unsere Untersuchung kommen die ersten drei Faktorengruppen als exogene Größen in Betracht, die vierte als endogene bleibt in diesem Kapitel trotz ihrer Bedeutung unberücksichtigt. Marketing-Entscheidungsvariablen werden allerdings als bekannt vorausgesetzt. Gegenstand der weiteren Ausführungen sind daher der Umfang und die Probleme bzw. die Methoden der Beschaffung und Auswertung von Marktinformationen.

1. Informationsbedarf bei der touristischen Kampagne

Marktinformationen in dem für eine erfolgreiche FV-Politik wünschenswerten Umfang zu gewinnen, ist wegen des komplexen und dynamischen Marktgeschehens sowie wegen der Unbeständigkeit des Reisemarktes und, was für das Reiseland Italien

1) Schmidhauser, H. P.: Marktforschung im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 32.

2) Vgl. Krippendorf, J.: Wozu ist die Marktforschung gut?, a.a.O., S. 11.

3) Bidlingmaier, J.: Marketing 1, a.a.O., S. 35.

4) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 108.

von erheblicher Bedeutung ist, wegen der beträchtlichen Beschaffungskosten schwer zu realisieren¹⁾.

Aus Wirtschaftlichkeitserwägungen und Rationalisierungsgründen empfiehlt es sich, den laufenden Informationsbedarf für eine fundierte Beurteilung und Bearbeitung des Marktes in einen Grund- und einen Zusatzbedarf zu gliedern.

Unter dem Grundbedarf verstehen wir ein Minimum an Marktinformationen, das für die italienische FV-Organisation zur Entwicklung, Durchführung und Kontrolle einer touristischen Marketing-Kampagne unbedingt erforderlich ist. Auf der Grundlage dieses Mindestbedarfs muß die FV-Organisation in der Lage sein:

- ihre Marketing-Ziele der Absatzlage entsprechend realistisch zu planen
- ihre Marketing-Aktivitäten situations- und zielgerecht nach Art und Umfang global zu programmieren
- die Ergebnisse der Marketing-Maßnahmen während der Einsatzperiode kontinuierlich zu beobachten, damit bei Planungsabweichungen notfalls Korrekturen vorgenommen werden können
- den Effekt der Marketing-Aktivitäten nach Abschluß der Einsatzperiode zu bemessen, d. h. den erzielten Erfolg mit dem geplanten zu vergleichen, um das Ergebnis für die Planung der nächsten Marketing-Kampagne in der anschließenden Periode verwendbar zu gestalten.

Der Grundbedarf umfaßt eine Vielzahl von Marktinformationen, welche sich den Strukturmerkmalen des deutschen FV-Marktes entsprechend in folgende Gruppen unterteilen lassen²⁾:

- Informationen über die gegenwärtige Nachfragekonstellation. Derartige Angaben beziehen sich vorwiegend auf soziodemographische, psychologische sowie auf Kriterien des

1) In diesem Sinne auch Hill, W.: Marketing 1, a.a.O., S. 79 f.

2) Unsere Aufstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

touristischen Verhaltens¹⁾. Sie lassen sich u.a. durch die Antworten auf folgende Fragestellungen ermitteln²⁾:

- Wer? (Käuferstruktur, Marktsegmente, Zielgruppen)
 - Was? (Konsumsysteme der Haushalte und der Reiseveranstalter bzw. Reisebüros)
 - Wofür? (Zweckuntersuchungen)
 - Wie oft? (Reiseintensität und -häufigkeit)
 - Wann? (Zeitpunkt der Reiseentscheidung und -buchung)
 - Wo? (Ort und Stelle des Einkaufs, lokal und institutionell unterschieden)
 - Wohin? (Bestimmung der Zielgebiete)
 - Warum? (Bestimmungsgründe für die Auswahl der Reiseziele: Motive, Meinungen, Einstellungen)
- Informationen in bezug auf Reiseveranstalter, Reisebüros und anderweitig wichtige Hinweise auf aktuelle und potentielle Marktfragen bzw. Vermittler gehören ebenfalls zum Grundbedarf.
 - Informationen über die zukünftige Beurteilung der Markt- und Absatzentwicklungen.
Prognostische Daten des Markt- und Absatzpotentials, des Marktvolumens und der Marktanteile fallen unter diese Kategorie.
 - Informationen über die Wirkungsart und -intensität der einzusetzenden Marketing-Mittel und -Maßnahmen.
 - Angaben über die Konkurrenzverhältnisse der am deutschen FV-Markt beteiligten Anbieter.
 - Daten der Rahmenbedingungen des Marktes (rechtliche, wirtschaftliche, soziale, politische Faktoren).

Zur Deckung eines wesentlichen Teils dieses Grundbedarfs an Marktinformationen würde der italienischen FV-Organisation ENIT die vom Studienkreis für Tourismus jährlich veröffentlichte Reiseanalyse (RA) zur Verfügung stehen³⁾.

1) Vgl. Schmidhauser, H. P.: Marktforschung ..., a.a.O., S.78 sowie unsere Ausführungen auf S. 72-81

2) In Anlehnung an Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 392.

3) Die RA stellt die bisher einzige umfassende und kontinuierliche Repräsentativuntersuchung über das Urlaubs- und Reiseverhalten der deutschen Bevölkerung über 14 Jahre dar. Ihre Aussagen basieren auf mehr als 6.000 Interviews mit 80 Verhaltens- und Einstellungs- sowie
(Forts. s. S. 41)

Mit der Vielzahl von Daten stellt die RA einen integrierten Bestandteil im Rahmen des Forschungsprogramms der wichtigsten Reiseländer dar. Für die Entwicklung einer touristischen Marketing-Kampagne ist sie unabdingbar. Aus finanziellen Erwägungen wird sie jedoch von der ENIT nicht angeschafft¹⁾. Eine gründliche Auswertung von Sekundärmaterial sowie kleinere Marktanalysen und informelle Fachgespräche mit den wichtigsten Reiseveranstaltern und Reise-mittlern sind für eine möglichst vollständige Deckung des Grundbedarfs gleichfalls anzusetzen.

Der Zusatzbedarf hingegen dient zur Ergänzung des Grundbedarfs in qualitativer und quantitativer Hinsicht. Die Beziehungen der Informationen auf das Reiseland Italien treten hierbei verstärkt in den Vordergrund. Besondere Anlässe und Störungen können nämlich außergewöhnlich präzise artikuliert Marktinformationen erfordern. Ein Zusatzbedarf entsteht aber auch, wenn z. B. die Frage nach den käuferbestimmenden Angebotsmerkmalen im Vergleich mit den FV-Produkten anderer Reiseländer sich als nicht zufriedenstellend beantwortet erweist.

Nach der Bestimmung des effektiven Informationsbedarfs sollte ausdrücklich geprüft werden, ob alternative Möglichkeiten, die benötigten Informationen zu beschaffen, gegeben sind und welche Kosten eine jeweilige Entscheidung nach sich ziehen würde. Vor neuen Marketing-Entscheidungen wäre in der italienischen FV-Organisation auch nach der Devise "make or buy" abzustimmen²⁾.

18 Statistikfragen. Eine Ausgabe umfaßt 6 Berichtbände mit 2.300 Tabellen. Hinzu kommen 2 Bände mit psychologischen Leitstudien. Für Preise von 3.850 bis 6.000 DM kann ein Band erworben werden. In die Durchführung der Reiseanalyse können, auf speziellen Wunsch einzelner FV-Organisationen, gegen entsprechende Kostenbeteiligung, auch zusätzliche Fragestellungen einbezogen werden. Näheres zur Methodik und zum Inhalt der RA vgl. Informationen über die Reiseanalyse 1970-1974, hrsg. v. Studienkreis für Tourismus e.V., Starnberg 1972 und 1975.

- 1) Mündliche Information von ENIT-Vertretern, die vom Studienkreis für Tourismus bestätigt werden konnte.
- 2) Vgl. Pümpin, C. B.: Langfristige Marketing-Planung, a.a.O., S. 41.

2. Träger der Marktinformationsgewinnung

Die Gewinnung von Marktinformationen besorgen sowohl innerbetriebliche Marktforschungsabteilungen als auch externe Einrichtungen wie Marktforschungsinstitute, Verbände und Agenturen. Für ein Reiseland wie Italien können als Träger der touristischen Marktforschung folgende Einrichtungen in Betracht kommen¹⁾:

- einzelne FV-Betriebe (Hotels der mittleren und oberen Klasse)
- Überbetriebliche Institutionen (FV-Organisationen, Verbände, FV-Ämter, Genossenschaften, Banken, Hoch- und Fachschulen oder Marktforschungsinstitute)
- der Staat (FV-Ministerium).

Wegen der erheblichen Kosten, die mit jeder systematischen Beschaffung von Marktdaten verbunden sind, kann eine derartige Aufgabe im Ausland, insbesondere in der BRD, nur mit Hilfe der staatlichen Administration wahrgenommen werden. Der italienische Staat, vertreten durch das Ministerium für Fremdenverkehr, finanziert zu diesem Zweck eine Organisation in selbständiger Verwaltung namens ENIT. Sie verfügt über eine Zentrale in Rom. Ihr sind 23 Außenstellen in verschiedenen Ländern zugegliedert. Drei davon befinden sich in der BRD (Düsseldorf, München und Frankfurt). Die ENIT hat die Anweisungen des FV-Ministeriums auszuführen. Zu ihren Aufgaben gehört, "den ausländischen Fremdenverkehr nach Italien zu fördern und die entsprechende Werbung im Ausland wahrzunehmen, Marktstudien durchzuführen und statistische Ermittlungen über den Fremdenverkehr zu sammeln"²⁾.

Eine vollständige und systematische Informationsbeschaffung, wie sie in der Investitions- und Konsumgüterindustrie, aber auch auf dem Dienstleistungssektor inzwischen praktiziert wird, kann von den drei in der BRD ansässigen ENIT-Ver-

1) Vgl. Krippendorf, J.: Wozu ist die Marktforschung gut?, a.a.O., S. 15.

2) Bonvecchio, Claudio: Die Organisation des Fremdenverkehrs, Sonderdruck aus: Der Fremdenverkehr 1972, S. 2.

treten wegen des Mangels an Koordination, wegen der Begrenztheit des Marketing-Budgets, der unzureichenden personalen und technischen Ausstattung und der Höhe der anfallenden Kosten im Prozeß der Informationsgewinnung aus der Sicht des Verfassers nur unzureichend geleistet werden. Vielleicht ließe sich die Organisation rationalisieren und straffen, wenn lediglich eine ENIT-Vertretung die Informationsbeschaffung übertragen bekäme. Sie sollte den deutschen FV-Markt analysieren, d. h. Informationen sammeln, ordnen, auswerten bzw. interpretieren. Ihre Ergebnisse hätte sie den einzelnen italienischen FV-Organisationen auf regionaler, kommunaler und lokaler Ebene, ggf. auch den privaten FV-Betrieben, die in der BRD aktiv werden wollen, zur Verfügung zu stellen. Auf diese Weise ließen sich unkoordinierte Einzelaktionen vermeiden, und der Informationsgrad würde erhöht. Eine derartige Marktforschungsabteilung sollte dann mit entsprechend qualifiziertem Personal, Räumlichkeiten und modernen EDV-Anlagen so ausgestattet werden, daß sie die notwendige kontinuierliche Informationsbeschaffung garantiert, um ein hohes Informationsniveau zu gewährleisten, und zugleich befähigt wäre, Spezialaufgaben (z. B. schriftliche Befragung von Reiseveranstaltern und Reisebüros) zu übernehmen. Die ermittelten Daten wären dann nicht nur zur gelegentlichen Abberufung systematisiert, sondern würden von den anderen ENIT-Vertretungen vollständig verwendet werden können.

Wenn die erforderlichen Daten über aktuelle und potentielle deutsche Touristen nur durch Primärerhebungen zu beschaffen sein sollten, wird die ENIT auch in Zukunft externe Stellen mit Marktuntersuchungen beauftragen müssen.

3. Probleme der Informationsbeschaffung in der Touristik

Die Beschaffung von Marktinformationen ist für eine FV-Organisation, was deren Qualität und Quantität, deren Zeitpunkte und Kosten angeht, mit einer Anzahl von Problemen

verbunden. Die Kostenfrage spielt dabei die ausschlaggebende Rolle. Für eine Primärerhebung mit aussagefähigen Daten sind nicht weniger als 30.000,-- DM zu veranschlagen. Etwas günstiger steht es um die Beschaffung von Sekundärmaterial, d. h. um bereits vorhandene Untersuchungen in Form von statistischen und nicht statistischen Daten, die zu einem früheren Anlaß veröffentlicht worden sind¹⁾. Solches Material ist allerdings nie im Hinblick auf das gerade wieder zu lösende Informationsproblem erarbeitet worden. Für jede Untersuchung muß es daher neu ausgewertet werden. Daß es auf seine Aussagekraft und seine Zuverlässigkeit hin überprüft werden muß, braucht kaum erwähnt zu werden²⁾. Wenn die Informationen auf bestimmten Analysen oder Erhebungen beruhen, muß bei ihrer erneuten Verwendung berücksichtigt werden, daß jedes Untersuchungsergebnis nicht nur durch die Art seiner Wiedergabe, sondern auch durch die der jeweiligen Untersuchung zugrundeliegenden Motive beeinflusst werden kann. Bisher sind auch nicht alle Untersuchungsmaterialien veröffentlicht worden, was vor allem auf die Konkurrenzverhältnisse zurückzuführen sein dürfte. Diese Feststellung gilt für Untersuchungen von privaten Unternehmen oder Marktforschungsinstituten, aber auch für statistische Ämter bzw. Verbände. Gewünschte Informationen ließen sich hier evtl. durch eine eigene Beteiligung an den Erhebungskosten beschaffen.

Die Informationsgewinnung ist auch in der Touristik ein dynamischer Prozeß. Probleme ergeben sich jedoch durch die Heterogenität der einzelnen Informationsquellen, wie z.B. betriebsinterne und -externe Statistiken, Reiseveranstalter- und Absatzberichte, Konjunkturberichte, die in regelmäßig anfallenden Informationen, wie z. B. Daten aus Preis-

1) Vgl. Loh, Dieter: Die Bedeutung der Marktforschung im Marketing, in: Marketing und Unternehmensführung, hrsg. v. H. Jacob, Wiesbaden 1971, S. 62.

2) Vgl. Kaspar, C.: Interpretation und Anwendung touristischer Marktinformationen, Referat anläßlich der Kurs-tagung: Interpretation und Anwendung touristischer Marktinformationen, St. Gallen, 25.4.1975, S. 7.

listen, Katalogen, Fachzeitschriften, Wirtschaftszeitungen, Messe- und Geschäftsberichten, Verlautbarungen von Landesregierungen sowie aus Nachrichten über Wandlungen der Motive, Einstellungen und Verhaltensweisen aktueller und potentieller Touristen. Solche Quellen sorgfältig auszuwerten kostet sehr viel Zeit. Die Mehrzahl von ihnen bieten in der Regel keine in Statistiken erfaßbaren Informationen, sondern lediglich solche, die Verbraucheraussagen enthalten und sich meistens auf absatzwirtschaftliche Maßnahmen der Konkurrenz, die Erschließung neuer touristischer Gebiete, die Beschreibung der Branchensituation, Werbemaßnahmen und Entwicklungstendenzen beziehen.

Die Marktinformationsgewinnung weist Schwierigkeiten auf, wenn die Qualität der Informationen den Ansprüchen nicht genügt. So ist z. B. zu beachten, daß mehrere ausländische FV-Statistiken, wie die italienischen, den gesamten Geschäftsverkehr, den Ausflugsverkehr und die Ortsveränderungen des in der BRD residierenden Bevölkerungsteils zusammengefaßt aufrechnen. Bei der Prüfung des Informationsmaterials muß unbedingt festgestellt werden, ob die Angaben für den einzelnen Untersuchungszweck überhaupt repräsentativ sind¹⁾. Übersehen wird oft, daß z. B. Verbandsstatistiken nur die Mitglieder der eigenen Organisationen berücksichtigen. Eine Repräsentativität von Verbrauchsstatistiken wäre aber erst hergestellt, wenn die Mehrzahl der Unternehmen statistisch erfaßt wäre. Auch die Gefahr ab-

1) Vgl. Gröper, Klaus: Der verkaufte Tourist, Wien, München, Zürich 1973. Anlaß für die kritischen Äußerungen zu den von deutschen Touristen besuchten Reiseländern war das Ergebnis einer Erhebung, die nur unter den Abonnenten der Zeitschrift "Test" durchgeführt worden war, und dem Gebot der Repräsentativität keineswegs entsprach. Auch in den Statistiken der OECD liegen keine exakten Angaben über den Umfang des Urlaubstourismus (Urlaubsreisen von wenigstens 5 Tagen Dauer) vor. Die genannten Zahlen drücken dort nur die Anzahl der Ankünfte aus. Von ihnen müßten 20-30 % abgezogen werden, wenn man den Anteil der Geschäftsreisen aussondern wollte. Vgl. OECD: International Tourism and Tourism Policy, in: OECD Member Countries, Paris 1968-1974.

sichtlicher Falschmeldungen darf bei Branchendaten nicht unterschätzt werden.

Bei der Gewinnung von Marktdaten ist die Zeit ein wichtiger Faktor; denn selbst bei Primärerhebungen werden nur Aussagen aus der Vergangenheit bzw. auf dem Stand der augenblicklichen Entwicklung erworben, obwohl sie gerade erst durch ihre in die Zukunft weisende Aussagefähigkeit ihren Wert erlangen. Die gleiche Problematik kehrt beim Sekundärmaterial wieder. Da die Beurteilung jeder einzelnen Informationsmöglichkeit für den konkreten Fall erneut abgeschätzt werden muß, kann hier keine generelle Richtlinie vorgezeichnet werden. Statt dessen sollen nun die wichtigsten Methoden der Informationsgewinnung und -auswertung aufgezeigt werden.

4. Methoden der Beschaffung von Marktinformationen

Die methodischen Ansätze der Beschaffung von Marktinformationen, die für die Marktforschung auf dem Konsumgütermarkt entwickelt wurden, können grundsätzlich trotz unterschiedlicher Bedingungen auf den FV-Markt übertragen werden. Zu diesem Ergebnis gelangt Schmidhauser, nachdem er in seiner Untersuchung der hervorstechenden Eigenarten der touristischen Marktforschung die Diskussion der methodologischen Aspekte zu einem überzeugenden Abschluß geführt hat¹⁾.

Aus diesem Grund können wir unsere Ausführungen auf eine Darstellung derjenigen Verfahrensweisen beschränken, die bei FV-Organisationen in Italien zur Anwendung kommen.

Für die italienische Touristik ist die Befragung die wichtigste demoskopische Erhebungsmethode, um Informationsprobleme allgemeiner Art zu lösen. Demoskopische Marktforschung besagt, daß man versucht, Informationen unmittelbar

1) Vgl. Schmidhauser, H. P.: Marktforschung im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 152 ff. und Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 109.

vom Marktteilnehmer zu erhalten¹⁾.

Die ENIT gewinnt ihre Informationen mit Hilfe von schriftlichen und mündlichen Befragungen sowie Beobachtungen. Je nach dem zu befragenden Personenkreis werden an Verbraucher und Händler (d. h. Reiseveranstalter und Absatzmittler) Fragen gestellt. Touristen und Interessenten werden im Verlauf von Besuchen der Geschäftsstellen gebeten, schriftlich zu bestimmten Fragen Stellung zu nehmen. Konsumentenbefragungen finden gelegentlich im Rahmen von Publikumsveranstaltungen (z. B. auf der ITB, dem IRM u.a.) statt. Die letzte umfassende repräsentative Befragung, mit welcher die ENIT ein nicht näher bezeichnetes Marktforschungsinstitut in Deutschland beauftragt hatte, liegt allerdings vier Jahre (1972) zurück.

Analysen, welche die "Objektivationen menschlichen Handelns" stärker in den Vordergrund treten lassen als die Stellungnahme von Marktteilnehmern werden zur ökoskopischen Marktforschung gerechnet²⁾. Zu deren Methoden gehören gleichfalls Befragungen und Beobachtungen. Die ENIT-Aktivitäten lassen allerdings ein Übergewicht an Panelbefragungen erkennen.

Im Panelverfahren arbeitet man mit einer repräsentativen Gruppe, z. B. von Reiseveranstaltern, Vertretern der Reisebüros und Absatzmittlern, zusammen, um gelegentlich, höchstens dreimal im Jahr, Auskünfte vor allem über den Buchungsstand, das Reiseziel und den Zeitpunkt der Abreise zu erhalten. Zweifellos können auf diesem Weg Veränderungen der Absatzentwicklung festgestellt werden³⁾.

Die Besonderheit der ökoskopischen Marktforschung und zugleich ihre methodische Problematik beruhen aber auf dem

1) Vgl. Behrens, K. Chr.: Demoskopische Marktforschung, a.a.O., S. 14 ff.; Hüttner, M.: Grundzüge der Marktforschung, a.a.O., S. 22 f.

2) Ebenda.

3) Vgl. Kapitel zur Panelforschung, in: Handbuch der Marktforschung, hrsg. v. K. Chr. Behrens, a.a.O., S. 433-475.

Umstand, daß nur die erfolgreiche Kombination des Informationsgehalts aus vielen verschiedenen Quellen eine optimale Bewältigung der Informationsaufgaben ermöglicht.

Deshalb bedient man sich auch der Sekundärforschung. Sie beschafft das erforderliche Sekundärmaterial. Dabei handelt es sich um bereits publizierte Unterlagen, die nicht ausdrücklich für die Klärung einer anstehenden Frage ermittelt worden sind. Auf die Problematik der Sekundärforschung vom Methodischen her und im konkreten Fall der ENIT gehen wir hier nicht weiter ein. Nicht einmal ihr Budgetposten für die sekundäre Marktforschung war zu erfahren.

B. Auswertung der Marktinformationen

Die Marktforschung befaßt sich nicht allein mit der Informationsgewinnung. Ihr stellt sich auch die Aufgabe, die gewonnenen Informationen auszuwerten und zu interpretieren. Die demoskopische und ökoskopische Marktforschung bedienen sich zu diesem Zweck unterschiedlicher Verfahren der Auswertung. Welche Methode jedoch zur Anwendung kommt, hängt ab von der Beschaffenheit des Informationsmaterials und von den Informationen, die dem Material entnommen werden sollen. Die ökoskopische Marktforschung stützt sich vorwiegend auf statistische bzw. statistisch-mathematische Verfahren¹⁾. Im demoskopischen Bereich stehen dagegen Auswertungsmethoden im Vordergrund, die auf eine Klassifizierung der Handelssubjekte, der Individuen, die das Marktgeschehen beeinflussen, abzielen und versuchen, möglichst homogene, in sich geschlossene Gruppen zu bilden. Damit werden erst die Voraussetzungen für die Bestimmung von Marktsegmenten und die zielgerechte Entwicklung der für eine touristische Kampagne spezifischen Marketing-Programme geschaffen.

Die statistische bzw. statistisch-mathematische Methoden-

1) Vgl. Schäfer, Erich: Marktforschung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd. 7, Stuttgart, Göttingen, Tübingen 1961, S. 192 und Hüttner, M., a.a.O., S. 154.

lehre ist allerdings zu umfangreich, als daß sie hier eingehend behandelt werden könnte. Deshalb werden nur diejenigen Verfahren besprochen, die für eine FV-Organisation relevant sein können.

1. Marktpotential und Marktvolumen der deutschen Touristen

Bevor eine italienische FV-Organisation auf dem deutschen Markt aktiv werden möchte, müßte sie sich zumindest ein ungefähres Bild des Marktpotentials verschaffen.

Die Kenntnis des Marktpotentials birgt folgende Vorteile¹⁾:

- Möglichkeit des Erkennens zukünftiger Marktchancen sowie Wahrnehmung ungenutzter Absatzchancen
- Vermeidung von Fehlinvestitionen
- Möglichkeit einer ausgeglichenen und sinnvollen Aufteilung des gesamten Absatzgebietes
- Auswahl adäquater Marketing-Aktivitäten

Das Marktpotential wird als die mögliche Aufnahmefähigkeit eines Marktes für bestimmte Produkte innerhalb einer Periode verstanden²⁾. Als Maßeinheit der Aufnahmefähigkeit können für unseren Zweck

- die Anzahl der Reisenden
- die Anzahl der Urlaubsreisen

zugrundegelegt werden.

Zur Berechnung des Marktpotentials wäre die Anzahl der Reisen als Produkte die geeignete Größe. Statt dessen wird in der Praxis und gerade in der Tourismusforschung, vor allem in Anbetracht des verfügbaren Untersuchungsmaterials, die Dimension des Marktes nach der Anzahl der Reisenden bemessen. Das Marktpotential ist demnach eine Aussage über

1) Vgl. Six, F. A.: Marketing in der Investitionsgüterindustrie, a.a.O., S. 125.

2) Vgl. Hill, W.: Marketing 1, a.a.O., S. 85; Stern, M. E., a.a.O., S. 42.

die Anzahl der Reisenden und die Häufigkeit ihres Reisens. Es gibt an, wieviele Deutsche verreisen könnten, wenn

- alle über entsprechende Einkommen und Freizeit verfügen würden
- alle eine dezidierte Einstellung zum Verreisen entwickelt hätten¹⁾.

Zur Bestimmung des Potentials des deutschen FV-Marktes werden quantitativ-statistische und qualitativ-psychologische Analysen herangezogen. "Die quantitativ-statistischen Analysen konzentrieren sich auf die Anwendung und Auswertung von repräsentativen Erwägungen und Sekundärstatistiken, die qualitativ-psychologischen Marktanalysen auf die unter der Marktoberfläche vorhandenen Ursachen, wie z. B. Einstellungen, Verhaltensweisen"²⁾.

Zur Ermittlung des Marktpotentials können, ohne daß auf deren Eigenarten besonders eingegangen wird, folgende Einzeltechniken angewendet werden:³⁾

- Verbraucherbefragungen
- Regressionsanalyse
- Korrelationsmethode
- Querschnittanalyse
- Vergleich im internationalen Maßstab.

Derartige Analysen sollten sich nicht nur auf die Abschätzung von Marktmöglichkeiten bei den bestehenden Zielgruppen beschränken, sondern vielmehr auch auf solche ausgedehnt werden, die in Zukunft erst anzusprechen sind.

Gewöhnlich führen Spezialinstitute solche Analysen durch. Deren Ergebnisse werden entweder in Kurzfassungen veröffentlicht oder gegen ein Entgelt zum Erwerb angeboten. FV-

1) Vgl. Hill, W.: Marketing 1, a.a.O., S. 85.

2) Fischer, Albrecht J.: Erfolgreiche Techniken im Export-Marketing, München 1973, S. 72.

3) Für eine detaillierte Behandlung vgl. Fischer, A. J., a.a.O., S. 72; Hill, W.: Marketing 1, a.a.O., S. 86 ff.; Fuchs, Reimar: Marktvolumen und Marktanteil, Stuttgart 1963, S. 95 ff.

Organisationen bemühen sich, solche Analysen zu beschaffen und auszuwerten. Die wesentliche Aufgabe ist allerdings mit der Umsetzung der erworbenen Daten in bezug auf die Marktmöglichkeiten der eigenen Produkte gestellt. Eine optimale Beurteilung setzt auch die Kenntnis der Entwicklung des Volumens und der Anteile am Markt voraus.

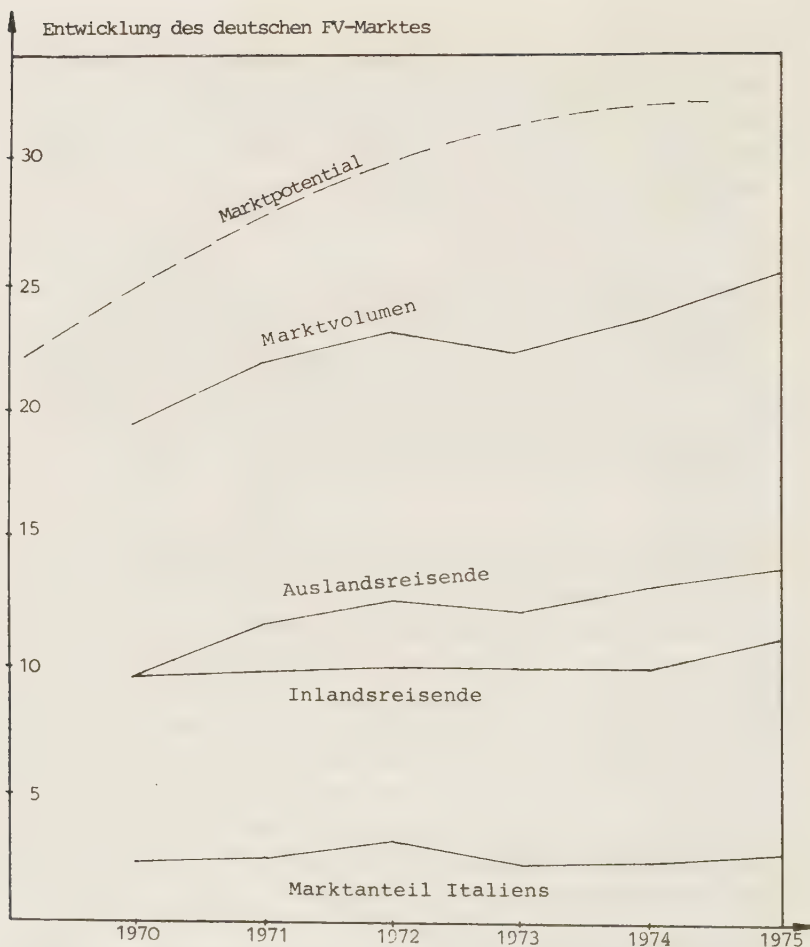
Im Fremdenverkehr versteht man unter dem Marktvolumen die Anzahl der Deutschen, die effektiv eine Urlaubsreise in einer bestimmten Periode unternommen haben¹⁾. Durch die Reiseintensität läßt es sich verhältnismäßig leicht bestimmen. Die Reiseintensität entspricht definitionsgemäß dem Anteil der Reisenden an der Gesamtbevölkerung über 14 Jahre, der innerhalb eines Zeitraumes mindestens eine Urlaubsreise von über fünf Tagen Dauer unternommen hat²⁾.

Zweifellos sind die Angaben über das Marktvolumen in seiner Gesamtheit von großem Wert. Eine ausländische FV-Organisation wird immer zwischen der Anzahl der Inlandsreisenden und dem Aufkommen der Auslandsreisenden zu unterscheiden haben. Aus den im Anhang tabellarisch zusammengestellten Daten (s. S.236f) ergibt sich die folgende Graphik³⁾. Sie veranschaulicht den Zusammenhang eines hypothetischen Marktpotentials mit dem Marktvolumen und dessen Aufteilung für den Zeitraum der letzten sechs Jahre. In der Graphik haben wir zusätzlich den Marktanteil des Reiselandes Italien eingezeichnet, um seine Stellung im gesamten deutschen Fremdenverkehrsmarkt zu verdeutlichen.

1) Vgl. Hill, W.: Marketing 1, a.a.O., S. 89.

2) Vgl. Hoffmann, Herbert: Tourismus der Deutschen 1968, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, Jg. 16, 1968, S. 80; das Statistische Bundesamt macht bei der Berechnung der Reiseintensität keine Altersbeschränkungen geltend. Vgl. Statistisches Bundesamt: Urlaub und Erholungsreisen, Veröffentlichungen der Fachserie F, Reihe 8, Reiseverkehr, Wiesbaden 1969, S. 3.

3) Wir haben auf der Ordinate die absolute Anzahl der deutschen Urlauber eingetragen, um den Zusammenhang von Marktpotential, Marktvolumen und Marktanteil stärker hervorheben zu können, als es mit dem Ausdruck in Prozentzahlen möglich gewesen wäre.



Aus dem Diagramm geht deutlich hervor, daß das Marktvolumen des deutschen FV-Marktes ständig steigt. Demzufolge können wir schlußfolgern, daß die Grenze des Marktpotentials immer noch nicht erreicht ist. Die Entwicklung der Quote der Auslandsreisenden in bezug auf die Inlandsreisenden hat sich umgekehrt. Während im Jahr 1970 50,0 % der deutschen Reisenden im Ausland ihren Urlaub verbracht haben, waren es 1975 54,2 %. Ob dieser Trend anhält, kann aus den vorliegenden Daten nicht geschlossen werden, weil gerade 1975 im Verhältnis zu 1974 eine Stagnation eingetreten war.

Neben Daten über das allgemeine Marktpotential und das Marktvolumen interessiert die FV-Organisation vor allem Informationen über das Absatzpotential ihres eigenen Produkts. Ihr Fragen zielt in zwei Richtungen. Als Aufgabe mit gewissem Vorrang darf die Ermittlung des Absatzpotentials im weiteren Sinne eingeschätzt werden. Welchen Anteil am Marktpotential die italienische FV-Organisation ENIT maximal für erreichbar hält, lautet die eine Frage¹⁾; diese Größe läßt sich, außer durch die traditionellen Prognoseverfahren, zuverlässig nur durch extra für das Reiseland Italien zugeschnittene qualitativ-psychologische Marktanalysen feststellen. Im Jahresrhythmus sollten letztere durchgeführt werden und Motiv- und Imageanalysen sowie Erkundungen der Reisezielabsichten einschließen²⁾.

Bei der ENIT verläßt man sich weitgehend auf subjektive Erfahrungswerte. Das Hauptaugenmerk liegt auf der Schätzung des Absatzpotentials im engeren Sinne.

Es stellt sich regelmäßig die Frage, welcher Anteil am Marktpotential mit den gebotenen Marktaktivitäten in einem Jahr erreicht werden kann³⁾.

Das Absatzpotential im engeren Sinne setzt sich folgendermaßen zusammen⁴⁾:

- Daten zum Absatzvolumen
- Daten des anteilmäßigen Marktzuwachses
- Zuwachsrate durch Eindringen in die Marktanteile der Konkurrenz.

1) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 391; Stern, M. E., a.a.O., S. 42.

2) Verwiesen sei hier auf die repräsentative Marktanalyse, die das Institut für Markt- und Verbrauchsforschung der FU Berlin unter Leitung von Prof. Dr. K. Chr. Behrens 1961 durchgeführt hat, um die Attraktivität Kopenhagens als Reiseziel zu ermitteln. Für die Feststellung des Absatzpotentials kommt dieser Befragung Modellcharakter zu. Vgl. Behrens, Karl Christian: Kopenhagen als Reiseziel, Kopenhagen 1964.

3) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 391.

4) Ebenda.

Auf die momentane Situation des Reiselandes Italien (1975) übertragen, ergibt sich für das nächste Geschäftsjahr als quantitative Abschätzung des Absatzpotentials:

Absatzvolumen (1975) ¹⁾	2,2 Mio.
Anteil am Marktzuwachs ²⁾	0,0884 Mio.
Zuwachsrate durch Eindringen in Markt- anteile der Konkurrenz ³⁾	0,119 Mio.
Absatzpotential	2,407 Mio.
	=====

1) Vgl. Datenaufstellung auf S. 236

2) Den prozentualen Anteil am Marktzuwachs berechnen wir für das Reiseland Italien wie folgt:
Durchschnittlicher Zuwachs des Marktvolumens auf der Basis der Daten von 1970 bis 1975.

$$\frac{25,1 \text{ Mio.} - 19,4 \text{ Mio.}}{6} = \frac{5,7 \text{ Mio.}}{6} = 0,95 \text{ Mio.}$$

=====

Prognose für 1976: 25,1 Mio. + 0,950 Mio. = 26,05 Mio.

=====

Obwohl im Jahr 1975 ein bemerkenswerter Zuwachs des Inlandtourismus auf Kosten der Auslandsreisen zu verzeichnen war, gehen wir von der optimistischen Annahme aus, daß bei einem Zuwachs deutscher Urlaubsreisender von insgesamt 950.000 die Zusatzquote derjenigen Touristen, die ihren Urlaub im nächsten Jahr in Italien verbringen werden, 88.400 umfaßt, das wären 8,8 %, entsprechend dem Marktanteil Italiens von 1975, zusätzlich 0,5 %, die auf das Eindringen in den Marktanteil der Konkurrenz zurückzuführen sind (Ausführungen hierzu folgen auf S. 56).

$$0,950 \text{ Mio.} \times \frac{(8,8 \% + 0,5 \%)}{100} = \frac{0,950 \text{ Mio.} \times 9,3 \%}{100} =$$

=====

3) Dieser Größe liegen subjektive Erwartungswerte zugrunde. Unsere Einschätzung basiert jedoch auf einer intensiven Beobachtung des Absatzmarktes, auf Bewertungen der Chancen des italienischen Produktes sowie auf Vermutungen über die Ausgangsposition der Hauptkonkurrenten.

Wegen der verstärkten Bekämpfung der Wasser- und Strandverschmutzung, der Beruhigung an der Streikfront und den anderen mit den jüngsten Parlamentswahlen in Verbindung stehenden Erscheinungen und wegen der bisher nie gekannten Devisenvorteile für deutsche Touristen setzen wir jene 0,5 % als Zuwachsrate an. Zwar werden die Meldungen von den Erdbebenkatastrophen in Friaul ihre Wirkung nicht verfehlt haben, aber mittlerweile sind Faktoren der Verunsicherung und Touristenverängstigung auch in Konkurrenzländern sichtbar geworden. (Wir denken insbesondere an Spanien. Bilder von Streiks und Regierungskrisen, von Preissteigerungen, überbelegten Hotels, Schiffsbrüchen mit Verschmutzungen, wie sie sonst

Demnach beträgt das geschätzte Absatzpotential des Reiselandes Italien für 1976 etwa 2.407.000, was einem Marktanteil von ungefähr 9,3 % gleichkommt. Berechnungen der Entschlußfreudigkeit deutscher Urlauber und Spekulationen über die Reaktion der Anbieter touristischer Produkte enthalten aber trotz allem ein großes Maß an Unsicherheitsfaktoren.

2. Marktanteile des Reiselandes Italien und seiner Hauptkonkurrenten

Die Angabe des Marktanteils eines Reiselandes gehört zu den wichtigsten Informationen über die Stellung des Landes auf dem Markt¹⁾. Ihre kontinuierliche Beobachtung ist eine unerläßliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Marketing-Politik. Trotz steigender absoluter Zahlen von deutschen Reisenden nach Italien konnte nämlich der Marktanteil dieses Reiselandes sinken, weil das Gesamtvolumen steiler anstieg. Dies läßt sich darauf zurückführen, daß deutsche Touristen den Produkten der Konkurrenzländer stärker den Vorzug gegeben haben.

Der prozentuale Marktanteil eines Reiselandes läßt sich durch eine Relation folgender Parameter ermitteln²⁾:

nur Meldungen aus Italien illustrierten, erreichen den deutschen Zeitungsleser heute aus diesem Land. Mit der erholungsversprechenden Ruhe müssen in den deutschen Nachbarländern wie der Schweiz, Österreich, Dänemark und Holland beträchtliche Verteuerungen in Kauf genommen werden.) Darauf begründet sich unsere Voraussage (0,5 %) über das Durchsetzvermögen italienischer FV-Produkte auf dem deutschen FV-Markt gegenüber der ausländischen Konkurrenz.

In absoluten Zahlen:

26,05 Mio. (deutsche Touristen)

- 2,288 Mio. (deutsche Touristen in Italien)

= 23,762 Mio., 0,5% davon das sind . ungefähr
119.000, dürften zu der Anzahl der Italien-Urlauber von
2.288.400 hinzugerechnet werden.

1) Vgl. Hüttner, M., a.a.O., S. 155.

2) Für weitere Bemessungsarten vgl. Fuchs, R., a.a.O., S. 133 f.; Hüttner, M., a.a.O., S. 155 ff.

Marktanteil des Reiselandes in % = $\frac{\text{Anzahl dt. Urlauber in e.Reiseland}}{\text{Gesamtheit der dt. Touristen}} \times 100$

Der Marktanteil kann sowohl raum- als auch zeitbezogen berechnet werden. Unter dem Gesichtspunkt der Raumbezogenheit kann er entweder regional, z. B. nach den einzelnen Bundesländern der BRD, aufgestellt oder nach den Nielsen-gebieten¹⁾ eingeteilt werden.

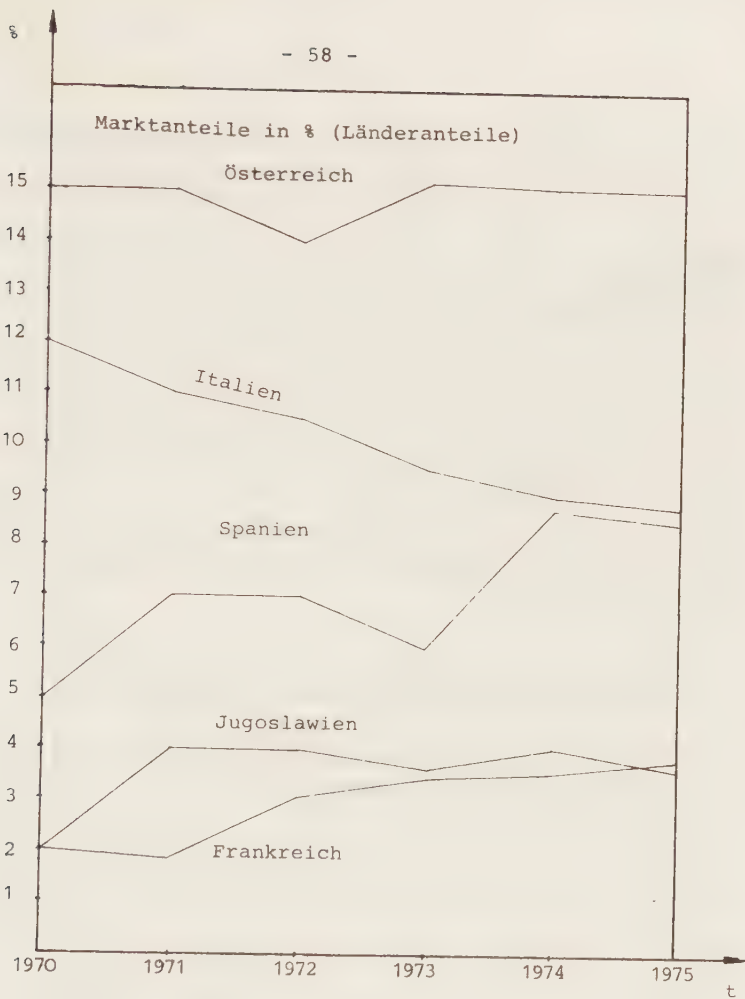
Für die Bestimmung des zeitlichen Aspektes der Marktanteilsberechnung gibt es keine allgemeine Regel. Viele Reiseländer, Italien zählt zu ihnen, begnügen sich mit einer jährlichen Aufstellung. Die regelmäßige Überwachung der Entwicklung des Marktanteiles kann der FV-Organisation helfen, auftretende Absatzschwankungen rechtzeitig zu erkennen. Durch einen kurzfristigen Einsatz geeigneter Marketing-Strategien, -Mittel und -Maßnahmen könnten sich die gesetzten Ziele möglicherweise noch erreichen lassen.

Erschwert wird die laufende Beobachtung des Marktanteils sowohl zeitlich wie auch räumlich durch die Beschaffung der Daten über Besucherzahlen. Die Anzahl der Individualtouristen ist im Gegensatz zu den Pauschalreisenden zu jedem Zeitpunkt schwer erfaßbar²⁾: Über ihren Buchungsstand können die Reiseveranstalter dagegen leichter Auskunft erteilen. Auf diesem Feld könnten die Absatzforscher beweisen, wie sie über die momentan verfügbaren Quellen hinaus an Informationen herankommen, die sich z. T. nur aus vertraulichen Kontakten verschiedenster Art ergeben.

Aus den Daten der im Anhang beigegefügteten Tabelle (s. S.237) ergibt sich für das Reiseland Italien und seine Hauptkonkurrenten eine Graphik, von der die Entwicklung der Marktanteile abgelesen werden kann.

1) Zur Aufteilung der Länder in Nielsengebiete s. S.120.

2) Zwar wird in Italien der grenzüberschreitende Verkehr registriert, die Ergebnisse der Zählungen werden jedoch ständig mit großer Verzögerung veröffentlicht. Wenn die Angaben im April eines Jahres publiziert werden, liegt die neue Ausgabe der RA bereits vor, und die Marketingkampagne läuft bereits seit drei Monaten.



Der Trendverlauf zeigt für das Reiseland Italien eindeutig die folgenden Tendenzen:

- Der Marktanteil des Reiselandes Italien nimmt trotz steigender Reiseintensität und wachsendem Anteil der Auslandsreisenden ständig ab. Der Anteil deutscher Italienreisender betrug 1966 10 %. Er erreichte seinen Höchststand im Jahr 1970 mit 12 %. 1975 fiel er dann auf 8,8 %.
- In absoluten Zahlen ausgedrückt, weist der Marktanteil

eine stagnierende Tendenz auf, obwohl die Anzahl der Reisenden und der Auslandsreisenden weiterhin wächst.

- Das verlorene Terrain geht auf Konkurrenten über.

Die Konkurrenzländer außer Österreich profitieren ausschließlich von den Steigerungsraten der Reiseintensität und der Abnahme der Zahl der Italien-Reisenden. Spanien drängt Italien auf den zweiten Rang. Österreich scheint nach einer Phase abfallender Tendenz seinen Vorsprung wieder auszubauen, während Hoffmann noch 1969 die Vermutung äußerte, daß "Italien von Jahr zu Jahr näher an den Anteil Österreichs heranrückt"¹⁾. Frankreich holt weiter auf.

Nach diesen Feststellungen wird die Notwendigkeit eines konzentrierten Eingreifens auf dem deutschen FV-Markt nur noch verständlicher.

3. Entwicklung des deutschen Fremdenverkehrsmarktes

Durch Trendextrapolation von Zeitreihen wird die Entwicklung des FV-Marktes in der BRD prognostiziert²⁾. Außer den üblichen Vorausschätzungen künftiger Absatzmöglichkeiten durch betriebliche Außenstellen, wie z. B. ENIT-Delegationen im Ausland und nur intuitiv begründeten Annahmen inländischer FV-Organisationen kommen sie in der FV-Praxis weiterhin zur Anwendung.

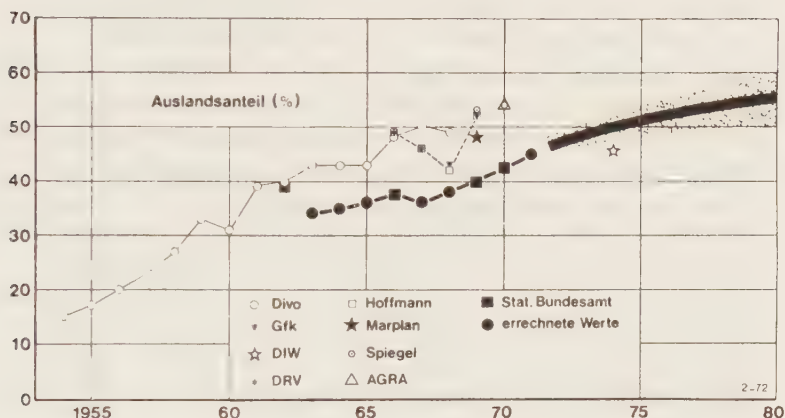
Sauer hat aufgrund verschiedener Erhebungen mittels Trendextrapolationen versucht, die Entwicklung des deutschen Tourismus zu prognostizieren³⁾. Die folgende Grafik deutet

1) Hoffmann, Herbert: Tourismus der Deutschen 1969, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, 17. Jg. 1969, S. 73.

2) "Die Trendextrapolation kann sich beziehen auf die tatsächlichen Werte (Touristen-Reisen), auf Anteilswerte (Reiseintensität, Auslandsanteil, Anteil der verschiedenen Verkehrsmittel) oder auf Zuwachsraten, was sich besonders dann anbietet, wenn zu erwarten ist, daß sich eine Entwicklung in der Zukunft einem "normalen" oder "natürlichen" Wachstum annähert." Sauer, Wolfgang: Prognosen über die Entwicklung des Tourismus, hrsg. von StfT Starnberg 1972, S. 5.

3) Ebenda, S. 8.

den Trendverlauf der Reiseintensität bis zum Jahr 1980 an¹⁾.



Das Schaubild zeigt, daß die Entwicklung der Reiseintensität durch einen ständig steigenden Trend charakterisiert wird. Ein Vergleich mit den Angaben der RA erlaubt, ungeachtet der methodischen Erhebungsunterschiede, eine noch günstigere Prognose aufzustellen. Schon 1975 lag die Reiseintensität bei 55,9 % und der Auslandsanteil erreichte 54,2 %.

Inwieweit das Reiseland Italien fähig sein wird, diese Prognoseentwicklung zum eigenen Vorteil auszunutzen, bleibt

1) Eine Prognose über den zukünftigen Anteil der Auslandsreisenden ist von Peroni mit den Zahlen des Statistischen Bundesamtes aufgestellt worden. Er bedient sich einer Regressionsanalyse. Dabei sagte er für das Jahr 1980 25,485 Mio. Auslandsreisen voraus. Sauer seinerseits kam auf 25 Mio. Vgl. Peroni, Giovanni: Dimensione, struttura e dinamica del turismo nei paesi della CEE, Rom 1974, S. 37 ff.; Sauer, W.: Prognosen ..., a.a.O., S.10.

Nach den Ergebnissen der Reiseanalyse 1975 haben die Deutschen insgesamt 34,4 Mio. Reisen unternommen. Davon haben Bundesdeutsche mindestens eine Urlaubsreise gemacht, 3,5 Mio. unternahmen eine zweite Reise und mehrmals verreisten noch 0,6 Mio. Außerdem wurden auf 5,2 Mio. Reisen 4,5 Mio. Kinder mitgenommen. Vgl. Hahn, Heidi: So reisten die Deutschen 1975, in: Das Reisebüro, Beilage zu Der Fremdenverkehr, Nr. 7, 1976, S. 1.

fraglich. Nach dem gegenwärtigen Stand der Kenntnisse fehlen noch immer die Anzeichen einer mittelfristigen Stabilisierung des deutschen Urlauberstromes nach Italien. Marktprognosen als Grundlage der Marketing-Kampagne allein zu verwenden kann zu beträchtlichen Fehlentscheidungen führen, weil touristische Trends der Gegenwart von einem zum anderen Tag überholt sein können. Sie müssen darum mit einer Vielzahl qualitativer Informationen ergänzt werden. Derartige Richtwerte sollten Aufschluß über bestimmte Faktoren des Reiseverhaltens liefern und die Beschreibung psychologisch, soziologisch und demographisch exakt abgrenzbarer Zielgruppen ermöglichen. Deshalb wird im nächsten Abschnitt die Auswertung solcher Informationen zum Zweck der Bildung von Marktsegmenten behandelt.

C. Die Marktsegmentierung als Voraussetzung für die Klassifizierung der Marktteilnehmer

Es empfiehlt sich, Marktinformationen derart zu sortieren, daß die Gruppierungen aufgrund ausgewählter Kriterien den Bedingungen der Marktsegmentierung entsprechen. Die Marktinformationen sollten so bearbeitet werden, daß diejenigen Faktoren ermittelt werden können, die besonders häufig mit dem Auftreten eines bestimmten Marktverhaltens korrelieren. Zur Aufteilung der Informationen nach bestimmten Gesichtspunkten verwendet man eigens für den Zweck gestaltete Informationsübersichten in Matrixform. Sie zeigen schnell und zuverlässig die wesentlichen Beziehungen zwischen Informationsarten in horizontaler und vertikaler Richtung. Ihre zuverlässige Herstellung sowie ihre optimale Auswertung besorgen heutzutage EDV-Anlagen. Im folgenden wäre aufzuzeigen, wie die Marktinformationen nach charakteristischen Merkmalen der Marktsegmentierung gruppiert werden.

1. Aufgaben, Voraussetzungen und Probleme der Marktsegmentierung

In der Fachliteratur wie in der Praxis findet man keine einheitliche Definition für die Strategie der Marktsegmentierung. Als eine bewußte Zerlegung des Gesamtmarktes in homogene Teilmärkte wird sie im weiteren Sinn aufgefaßt¹⁾. Damit baut sie auf dem grundlegenden Marketing-Prinzip einer differenzierten Marktbearbeitung auf²⁾.

Im engeren Sinn tritt sie in zwei Varianten auf. Von der Informationsseite her versteht man unter Marktsegmentierung "eine Klassifizierung der Marktteilnehmer in möglichst homogene, in sich geschlossene, natürliche Gruppen aufgrund ausgewählter Kriterien. Von der Aktionsseite her gesehen kann die Marktsegmentierung als eine besondere Methode der Produktdifferenzierung charakterisiert werden, deren wesentliches Merkmal darin liegt, daß die Marktleistungen des Anbieters in besonders differenzierter Weise den nuancierten Bedürfnissen einer bestimmten Kategorie von Nachfragern angepaßt werden."³⁾

In den folgenden Ausführungen gehen wir auf die Marktsegmentierung von der Informationsseite her ein⁴⁾; denn wir unterstützen die Meinung, daß die traditionelle Marktforschung mit ihrem bivariablen Analyseansatz, in dem einfache Beziehungen beispielsweise zwischen sozio-demographi-

1) Vgl. Ulm, Hans Jürgen: Marktsegmentierung produziert neue Märkte, in: Absatzwirtschaft, H. 12, 1971, S. 18; Westermann, Herbert: Marketing-Management, Berlin 1972, S. 29; Birkigt, Jürgen: Theorie zur Marktsegmentierung als Strategie des Marketing, in: GfM, 19. Jg., H. 3, 1973, S. 65; Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 384.

2) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 384; Dichtl, Erwin: Die Marktsegmentierung als Voraussetzung differenzierter Marktbearbeitung, in: Wirtschaftswissenschaftliche Studien (WiSt), 3. Jg., H. 3, 1974, S. 97 ff.

3) Diller, H.: Deutsche Lufthansa AG - Marktsegmentierung im Luftfahrtgeschäft, in: Fallstudien zum Marketing, hrsg. von Dichtl, E., Berlin 1973, S. 206. Eine anspruchsvolle Darstellung und Interpretation des Begriffes Marktsegmentierung findet man bei: Bauer, Erich: Markt-Segmentierung als Marketing-Strategie, Berlin 1976, S. 54 ff.

4) Die Darstellung der Marktsegmentierung von der Aktionsseite her findet man im Abschnitt über die Produktstrategie. S. S. 131-132.

schen Variablen und einem touristischen Verhalten aufgezeigt werden können, eine für die Marktaktivitäten italienischer FV-Organisationen ausreichende Übersicht über die Nachfrageverhältnisse vermittelt. In Ermangelung von Marketing-Kenntnissen und aufgrund eines niedrigen Informationsgrades ist die Marktsegmentierung bei vielen italienischen FV-Organisationen stark subjektiv und verhältnismäßig schablonenhaft geblieben¹⁾. Manche übertragen diese Aufgabe vollständig ihrer Werbeagentur und sehen sie konsequent als reine Informationssache an, was den Grundsätzen des Marketing nicht entspricht. Vor die Wahl von Werbebotschaften, Mediagruppen und individuellen Werbeträgern gestellt, geraten die Werbeagenturen deshalb nur zu oft in Schwierigkeiten mit Zielgruppen- und Marktsegmentierungsproblemen. Ungewollt treten daher Streuverluste auf.

Die Marktsegmentierung befaßt sich in erster Linie mit der Analyse der Nachfragestruktur eines Absatzmarktes²⁾. Ihr Anliegen ist die Identifizierung und Klassifizierung von potentiellen Käufern, damit Marktsegmente, d. h. Teilmärkte bzw. Käufergruppen entsprechend den Ausprägungen bestimmter nachfragerrelevanter Merkmale gebildet werden.

Besondere Beachtung verdient hierbei die Frage nach der logischen und praktischen Zulässigkeit der in Frage kommenden Segmentierungsvariablen.

Um ihren Zweck optimal zu erfüllen, müssen sie³⁾:

- möglichst homogen sein, d. h. sie haben gleichartige und konstante Verhaltensweisen aufzuzeigen,
- mit den üblichen Marktforschungsmethoden erfaßbar sein (Meßbarkeit),
- trennscharf zur Konstituierung von Segmenten, die vertriebs- und mediatechnisch sowie zu ökonomischen Bedin-

1) S. S. 238

2) Vgl. Frank, Ronald E./Massy, William F./Wind, Yoram: Market-Segmentation, New Jersey 1972, S. 4 ff. und S. 116 ff.

3) Vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 164; Ulm, H. J., a.a.O., S. 18; Scheuch, Fritz: Investitionsgüter-Marketing, Opladen 1975, S. 58 ff.; Krippendorf, J.: Marketing im

- gungen erreichbar sind,
- über die genügende Größe verfügen, d. h. um Marketing-Aktivitäten der Mühe wert erscheinen zu lassen,
- direkte Zusammenhänge mit den Produkten erkennen lassen,
- über eine längere Planungsperiode hinweg operational sein.

Aus der komplexen und differenzierten Nachfragestruktur des deutschen FV-Marktes ergibt sich für die italienischen FV-Organisationen die Notwendigkeit, die Strategie der Marktsegmentierung anzuwenden.

Mit ihren ökonomischen und strategischen Kriterien hilft die Marktsegmentierung den italienischen FV-Experten¹⁾:

- Zielgruppen überhaupt und besser kennenzulernen,
- Absatzchancen zu entdecken,
- entsprechende Marketing-Aktivitäten auf potentielle und profitable Segmente des deutschen FV-Marktes anzuwenden,
- gerechtere Aufteilung des Marketing-Budgets vorzunehmen,
- vorhandene oder "neue" FV-Produkte zielgruppengerecht entwickeln oder gestalten zu können,
- Tendenzen in einem sich schnell verändernden Marktsegment rechtzeitig zu erkennen,
- Markt-, Bedürfnis- und Argumentationslücken feststellen zu können,
- durch segmentspezifische Mediaplanung eine höhere Wirksamkeit der Werbeappelle zu erzielen,
- optimale Zeiträume für Kommunikationsbemühungen abzustecken.

Fremdenverkehr, a.a.O., S. 72; Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 145 f.; Hasenauer, Rainer/Scheuch, Fritz: Entscheidungen im Marketing, Opladen 1974, S. 88 ff.

1) Vgl. Yankelovich, Daniel: Neue Kriterien der Marktsegmentierung, in: Marketing Management und Organisation, a.a.O., S. 210; Kotler, Ph., a.a.O., S. 165; Wettig, Herbert: Was gewinnt man durch psychologische Segmentierung des Haushaltspanels?, in: GfM, 19. Jg., H. 2, 1973, S. 32; Angehörn, Otto: Marktsegmentierung, in: Management Enzyklopädie, 4. Bd., München 1971, S. 508.

Unabhängig von diesem Katalog an Vorteilen ist Bächtold der Auffassung, daß die Identifikation und Klassifizierung von natürlichen, in sich geschlossenen Segmenten nützt:

- "die Marktstrukturen transparenter zu machen
- vom fälschlicherweise oft zitierten 'Durchschnittskonsumenten', der in Wirklichkeit immer weniger besteht, wegzukommen,
- das Wissen um die Interdependenzen zwischen sozio-demographischen, psychologischen und soziologischen Faktoren einerseits und dem Verhalten andererseits zu verfeinern"¹⁾.

Die spezifischen Erfordernisse der Unterteilung eines Marktes ergeben sich normalerweise aus den Determinanten des Touristenverhaltens sowie aus sozio-demographischen und neuerdings auch psychologischen Kriterien²⁾.

2. Sozio-demographische Parameter des deutschen Fremdenverkehrsmarktes

Für die Beschaffung und Auswertung touristischer Marktinformationen kommt den sozio-demographischen und Käuferverhaltens-Kriterien große Bedeutung zu, da sie quantifizierbar sind³⁾. Ausgegangen wird immer von der Annahme, daß zwischen charakteristischen Eigenschaften einer Bevölkerungsgruppe und ihrem Kaufverhalten signifikante Wechselbeziehungen bestehen. Individuelle Eigenschaften müssen allerdings

-
- 1) Bächtold, Rolf: "Produkt" - Zielgruppen, in: Marketing-Journal, H. 5, 1972, S. 368.
 - 2) Vgl. Wettig, H., a.a.O., S. 33 f.; Gerken, Gerd: Psychologische und soziologische Marktsegmentierung als Basis für Zielgruppen-Analysen, in: Werbung im Tourismus, hrsg. vom StfT, Starnberg 1973, S. 21 ff.; Hummer, Helmut: Psychologische Marktsegmentierung am Beispiel: Urlaubstreisen, in: Marketing-Journal, H. 1, 1972, S. 63 ff.; Buchmann, Karl Heinz: Quantitative Planung des Marketing-Mix auf der Grundlage empirisch verfügbarer Informationen, Berlin, New York 1973, S. 58.
 - 3) Vgl. Brumm, Gernot: Die Problematik der Marktsegmentierungspolitik im Rahmen des Marketing, Diss. FU Berlin 1973, S. 11 f.; Hummer, H., a.a.O., S. 64.

nicht unbedingt ein Kaufverhalten verursachende Faktoren darstellen. Sie können bestenfalls bestimmte dominierende Wesensmerkmale anzeigen. Abwegig wäre jedoch der Schluß, daß solche Kriterien für eine Marktsegmentierung völlig beiseite gelassen werden sollten.

Der Zentralausschuß der Werbewirtschaft teilt die sozio-demographischen Kriterien in folgende Merkmale ein¹⁾:

- Geschlecht
- Altersgruppe
- Familienstand
- Schulbildung
- Beruf des Befragten und des Haushaltsvorstandes
- Haushaltsgröße
- soziale Schicht
- Haushaltstypen
- Größe des Wohnsitzes
- regionale Gliederung.

Diese Merkmale werden auch in den statistischen Fragen der RA berücksichtigt. Lediglich innerhalb einzelner Gruppierungen ergeben sich aufgrund der unterschiedlichen Zwecksetzungen geringfügige Abweichungen.

Im folgenden sollen, der Übersichtlichkeit halber, die wichtigsten sozio-demographischen Merkmale in Abhängigkeit von einigen Kriterien des touristischen Verhaltens angesprochen werden, so wie sie von der traditionellen Marktforschung, z. B. in der RA, in homogene, in sich geschlossene und natürliche Gruppen zusammengestellt worden sind.

Soziale Schichtung

Eines der wichtigsten Kriterien unter den sozio-demographischen Merkmalen ist die soziale Schicht. Um sie zu bestimmen, wird in der RA das "Infratest-Punktgruppen-Schichtungsverfahren" angewendet. Die Schichtung wird durch eine

1) Vgl. Zentralausschuß der Werbewirtschaft e.V. (ZAW) (Hrsg.): Rahmenschema für Werbeträgeranalysen von Massenmedien, Bad Godesberg 1968, S. 12 ff.

Kombination folgender Indikatoren gebildet:

- wirtschaftliche Lage (repräsentiert durch Nettohaushaltseinkommen)
- Berufszugehörigkeit (repräsentiert durch die Stellung im Beruf, die der Haushaltsvorstand innehat)
- kulturelles Niveau (repräsentiert durch die Schulbildung des Haushaltsvorstandes).

Auf die Punktverteilung an einzelne Merkmale kann hier nicht genauer eingegangen werden¹⁾. Fünf soziale Schichten wurden bisher unterschieden. Dabei entsprach die erste der höchsten gesellschaftlichen Schicht, die fünfte dagegen der Unterschicht. Im Jahr 1972 ergaben sich für die verschiedenen sozialen Schichten in Beziehung zu dem Anteil der Inlands- und Auslandsreisenden folgende Werte:

Bevölkerung über 14 Jahre Soziale Schicht	n 2969	Inlandsrei- sende 1972 %	Auslandsrei- sende 1972 %
I. Schicht	(411)	31,4	67,6
II. Schicht	(981)	36,9	61,8
III. Schicht	(765)	45,6	52,4
IV. Schicht	(533)	50,1	46,3
V. Schicht	(279)	60,6	31,5
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 38			

Unverkennbar zeichnen sich gegenläufige Tendenzen ab. Während die obere Schicht am häufigsten ins Ausland fuhr, verbrachte die untere Schicht ihren Urlaub vorwiegend in der BRD.

Alter

Die Altersstruktur der Touristen läßt sich unter verschiedenen Gesichtspunkten gliedern. Einteilungen nach einem Zehnjahresrhythmus stehen der Gruppierung von Altersklassen je nach ihren sozialen Funktionen gegenüber.

1) Vgl. RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. XVI ff. (unveröffentlichte Ergebnisse).

Wir orientieren uns an den Praktiken der RA:

Alter	n 2969	Inlandsrei- sende 1972 %	Auslandsrei- sende 1972 %
14 - 19 Jahre	(301)	45,8	50,8
20 - 29 Jahre	(622)	31,7	68,2
30 - 39 Jahre	(623)	36,1	62,1
40 - 49 Jahre	(457)	43,3	53,8
50 - 59 Jahre	(391)	49,6	48,3
60 - 69 Jahre	(385)	53,5	41,0
70 Jahre und mehr	(190)	62,1	33,2
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 37			

Von den Altersgruppen stellen die 30-39jährigen das größte Potential (21 %) aller Urlauber.

Einkommen

Die Skala der Einkommen potentieller Touristen zeichnet sich durch eine Überrepräsentanz im Mittelfeld aus. Die Segmentierung nach den Einkommensstufen könnte aber unter Umständen zu falschen Schlußfolgerungen führen; denn es ist denkbar, daß ein Arbeiter, der nominal so viel verdient wie ein Freiberuflicher, sein Einkommen anders verwendet als dieser. Als Berechnungsgrundlage empfiehlt sich in jedem Fall das Nettoeinkommen des Haushaltsvorstandes. In der RA wurde folgende Einkommensklassifizierung vorgenommen:

Einkommen	n 2969	Inlandsrei- sende 1972 %	Auslandsrei- sende 1972 %
unter 600 DM	(98)	53,1	35,7
600 - unter 1000 DM	(415)	56,6	37,8
1000 - unter 1500 DM	(857)	48,7	49,8
1500 - unter 2000 DM	(741)	39,8	58,3
2000 - unter 2500 DM	(491)	32,6	65,8
2500 DM und mehr	(342)	31,9	67,0
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 38			

Schulbildung

Das am leichtesten feststellbare Merkmal einer Schulbildung ist deren Abschluß. Problematisch erscheint diese Feststellung jedoch, wenn man bedenkt, in welchem Ausmaß schulische Bildungsgänge vorzeitig abgebrochen werden, und in welchem Verhältnis die Schulbildung zu einem späteren Erfolg im Beruf steht, der sich in Einkommensziffern ausmünzt. Die Schulbildung kann bei der Segmentierung gewissermaßen als Korrekturfaktor verwendet werden:

Schulbildung	n 2969	Inlandsreisende 1972 %	Auslandsreisende 1972 %
Volksschule	(1795)	48,5	48,7
Mittelschule	(856)	38,1	60,0
Abitur/Hochschule	(302)	25,8	72,2
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 37			

Personen mit Volksschulbildung verbringen ihren Urlaub im Inland wie im Ausland. Mit dem Ansteigen der Bildung wächst die Neigung zu Auslandsreisen.

Wohnsitz und Gemeindegröße

Eine Gliederung unter dem Gesichtspunkt der Herkunft von Touristen ist nach geographischen oder verwaltungspolitischen Ordnungskriterien möglich. Weitere Segmentationsgrößen sind der Wohnsitz und die damit einhergehende Ortsgröße. Einwohnerzahlen, welche die Größe einer Gemeinde angeben, werden in der RA zu sechs unterschiedlichen Klassen zusammengefaßt:

Gemeindegröße		Reiseintensität (1972 = 49 %) %
bis unter	2.000 Einwohner	27,8
2.000 bis unter	5.000 Einwohner	40,2
5.000 bis unter	20.000 Einwohner	39,7
20.000 bis unter	100.000 Einwohner	55,9
100.000 bis unter	500.000 Einwohner	52,9
500.000 Einwohner	und mehr	63,9
(Fortsetzung s. S. 70)		

Bundesland	Reiseintensität (1972 = 49 %) %
Schleswig-Holstein	44,1
Hamburg	61,2
Niedersachsen und Bremen	49,6
Nordrhein-Westfalen	54,2
Hessen	39,6
Rheinland-Pfalz und Saarland	38,4
Baden-Württemberg	51,0
Bayern	42,6
Berlin	66,5
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 26	

Kleine Ortschaften bis zu 5.000 Einwohnern zeichnen sich durch eine niedrige Reiseintensität aus. Mit dem Ansteigen der Wohnortsgröße wächst auch die Reiseintensität bis zu dem Höchstwert von 63,9 %. An der Spitze der Bundesländer liegt Berlin mit einer Reiseintensität von 66,5 %.

Die Größe einer Wohngemeinde und deren geographische Lage spielen in die Entscheidung für ein bestimmtes Urlaubsziel mit hinein. So heißt es in der RA, daß Großstadtbewohner und solche, deren Wohnsitz "klassischen" Reiseländern benachbart ist, z. B. Bayern und Baden-Württemberg, bei Reisen ins Ausland prozentual stärker vertreten sind, während mit abnehmender Wohnortsgröße und zunehmender Binnenlage des Wohnsitzes einem Urlaub im Inland der Vorzug geschenkt wird.

Berufszugehörigkeit

Wenn optimale Gruppierungen durchgeführt werden sollen, muß der Faktor der Berufszugehörigkeit mit berücksichtigt werden. Dieses Vorhaben stößt aber auf gewisse Schwierigkeiten. Ein Teil der Befragten, z. B. Hausfrauen, Schüler, Studenten und Arbeitslose, sind nämlich nicht eigentlich berufstätig. Solche Personen jedoch unternehmen ebenfalls Urlaubsreisen, deren Gestaltung selten von ihrem persönlichen Einkommen und Berufsbild, vielmehr von ihren Familienverhältnissen bestimmt wird. Man kann für sie entweder Sondergrup-

pen einrichten, wodurch sich die Auswertung verzögert und verteuert, oder die Berufsstellung des Haushaltsvorstandes der Berechnung zugrundelegen.

In der RA wurde die folgende Einteilung vorgenommen, die hier im Verhältnis zur Reiseintensität aufgelistet wird:

Beruf des Befragten	Reiseintensität
	1972 %
Selbständige und freie Berufe	49,2
Selbständige Landwirte	16,9
Leitende Angestellte und Beamte	81,2
Sonstige Beamte und Angestellte	65,4
Facharbeiter	46,4
Sonstige Arbeiter	36,4
Hausfrauen	40,9
in Berufsausbildung	61,5
Rentner und Pensionäre	36,1
Quelle: RA, Urlaubsreisen 1972, Berichtsband, S. 25	

Diese Einteilung zeigt, daß bei der Gruppe der leitenden Beamten und Angestellten die Reiseintensität am höchsten ist. Landwirte verreisen nur selten.

Eine Segmentierung nach dem Familienstand und der Familienstruktur läßt sich einfach anhand der Merkmale:

- Ledig
- Verheiratet
- Verwitwet oder geschieden

und nach der Anzahl der zu einem Haushalt gehörenden Personen vornehmen.

Interessant ist in diesem Zusammenhang die von der RA 1972 getroffene Feststellung, daß der Familienstruktur deutscher Reisender in bezug auf die Auswahl eines Urlaubsziels wenig Bedeutung zukommt. Eltern mit Kindern und Kleinkindern verreisten 1972 genauso oft ins Ausland wie andere Familien.

Um eine Transparenz des deutschen FV-Marktes zu erlangen, genügt eine Segmentierung nach sozio-demographischen Merkmalen nicht. Sie muß mit einer Vielzahl von anderen Krite-

rien des touristischen Verhaltens von Marktteilnehmern ergänzt werden. Hierfür geeignete Gruppierungen werden von der RA angeboten.

3. Kriterien des touristischen Verhaltens

Das Verhalten der Touristen als Marktteilnehmer wird von der traditionellen Marktforschung adäquat erfaßt und ausgewertet. In den verschiedenartigen FV-Untersuchungen zeigt sich mit relativ großer Eindeutigkeit beispielsweise, welche Urlaubsziele mit welcher Intensität und Häufigkeit pro Jahr besucht bzw. von wem, wann und für welchen Termin, wie und wie lange usw. ausgewählt worden sind. Ausnahmslos ist man bestrebt, sämtliche quantitativ meßbaren Verhaltensweisen und Gewohnheiten deutscher Touristen bei dem Kauf und im Verlauf der Durchführung ihrer Urlaubsreise zu ermitteln¹⁾.

Bei der Bestimmung des touristischen Verhaltens werden Segmentierungskriterien verwendet, deren Beschaffenheit eine knappe Erörterung erfordert. Auch auf die relevanten Wertaussagen muß eingegangen werden.

Krippendorff und Schmidhauser benennen zur Beschreibung der FV-Nachfrage als Kriterien des touristischen Verhaltens, die über die oben genannten sozio-demographischen Merkmale hinausgehen, folgende²⁾:

- Art und Zweck der Reise
- Anlaß der Reise
- Zielgebundenheit der Touristen
- Zahl und Art der pro Reise besuchten Zielgebiete
- Entfernung der Reiseziele
- Aufenthaltsdauer

1) Vgl. Hebestreit, D.: Touristik Marketing, a.a.O., S.61.

2) Vgl. Krippendorff, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 71 f.; Schmidhauser, H. P., a.a.O., S. 78.
Beide Autoren kennen auch subjektive Sachverhalte, die wir aus Zweckmäßigkeitserwägungen zu den psychologischen Merkmalen zählen und an geeignetem Ort diskutieren.

- Ausgabenstruktur
- Reisezeit
- gewählte Unterkunft
- benütztes Verkehrsmittel
- Reiseform
- Anteil der Reisebürovermittlung
- Größe der Reisegruppe
- Feriengebundenheit der Touristen
- besuchte Veranstaltungen und Sehenswürdigkeiten
sowie andere Freizeitbeschäftigungen der Touristen
am Aufenthaltsort
- Anteil der Erstbesucher.

Die wichtigsten Kriterien wollen wir in Anlehnung an die Datender RA erläutern.

Reiseintensität und -häufigkeit

Das Kriterium der Reiseintensität scheidet den Anteil der Urlaubsreisenden einer Gesamtbevölkerung von denjenigen Personen, die keine Reise angetreten haben. Es hilft, den Adressatenkreis abzustecken, an den sich eine Marketing-Kampagne zu richten hätte. Die Entwicklung der Reiseintensität in Zahlen ausgedrückt ist dem Anhang beigelegt¹⁾.

Die Reisehäufigkeit entspricht der Anzahl der Reisen, die ein Tourist pro Jahr unternimmt²⁾.

Drei Kategorien lassen sich für jede Berechnungsperiode verwenden (s. S. 74).

Insgesamt kamen auf 100 Reisende über 14 Jahre 1973 115 Reisen. Im darauffolgenden Jahr stieg die Zahl auf 119. 1975 wurde nur ein Stand von 116 erreicht.

Vermutlich dürfte der Mehrfachurlaub bald zu den festen Be-

1) S. Anhang S. 236.

Die Grafik und weitere Erläuterungen befinden sich auf S. 53.

2) Vgl. Sauer, W.: Prognosen ..., a.a.O., S. 9.

	1975	1974	1973
Eine Urlaubsreise gemacht	48,2 %	44,5 %	43,7 %
Zwei Urlaubsreisen	6,3 %	6,1 %	5,3 %
Drei und mehr Urlaubsreisen	1,4 %	1,9 %	1,1 %
Eine oder mehrere Urlaubsreisen	55,9 %	52,5 %	50,1 %
Keine Urlaubsreise	44,1 %	47,5 %	49,9 %
Bevölkerung über 14 Jahre	100 %	100 %	100 %
Quelle: StfT: Erste Ergebnisse der RA 1975, S. 3			

standteilen des Freizeitverhaltens der Deutschen gehören¹⁾. Diese Entwicklung käme dem Wintertourismus zugute. Die klassischen Reiseländer in der näheren Umgebung der BRD würden davon profitieren können.

Reiseziele

Die Gesamtheit aller Reisenden läßt sich, je nachdem, ob ein Reiseziel im Inland oder im Ausland angesteuert wird, aufteilen. Die weiteren geographischen Gruppierungen ergeben nur Untergruppierungen. Für die Inlandsreisenden ergeben diese sich aus den Bundesländern. Die Auslandsziele werden den einzelnen Nationen zugeordnet²⁾. Während Inlandsziele auf bekannte Urlaubsgebiete verteilt werden können, begnügt man sich bei Auslandszielen mit groben Schichtungen, wie z. B. Nord-, Mittel- und Süditalien.

Solch eine Segmentierung bringt jedoch einige Probleme mit sich. Eine dreigliederige Grenzmarkierung, die in der Struktur des Landes Italien kaum vorgegeben ist, wird von einem Touristen selten wahrgenommen. Eine präzisere Aufteilung der italienischen Reiseziele müßte auf die verwaltungspolitische Größe der Regionen Bezug nehmen, um den Marketing-Bemühungen der autonomen regionalen FV-Organisationen zum Erfolg zu verhelfen. Der StfT hat jedoch auf solch eine

1) Vgl. Scherrieb, Heinz, Rico: Ein Blick in die Zukunft: Urlaub 85, in: Touristik Aktuell, H. 45, 1973, S. 32.

2) Vgl. die Aufstellung der Reiseziele im Ausland auf S.

verfeinerte Zuordnung der Reisenden verzichtet. Ein Mangel machte sich dadurch allerdings kaum bemerkbar, weil italienische FV-Organisationen die RA, wie gesagt, bisher nicht zur Kenntnis genommen haben.

Reiseform

Unter dem Segmentierungskriterium der Reiseform werden verschiedene Organisationsformen der Planung und Durchführung einer Reise zusammengefaßt. In den Erhebungen des DRV und in der RA werden drei Gruppen gebildet. Man unterscheidet zwischen Pauschalreisenden, Reisebürokunden und Individualreisenden¹⁾.

Die folgende Tabelle veranschaulicht die Entwicklung der Anteile jener drei Gruppen während der letzten sechs Jahre:

	1970	1971	1972	1973	1974	1975
Pauschalreisende	13 %	16 %	18,5 %	28 %	37,5 %	27,3 %
Reisebürokunden	30 %	27 %	30 %	38,6 %	38,4 %	-, -
Individualreisende	70 %	73 %	70 %	67,8 %	62,0 %	72,2 %
Quelle: StfT: Erste Ergebnisse der RA 1970-1975						

Nach einer konstanten Abnahme der Individualreisenden zugunsten der Pauschalreisenden scheint eine Wende eingetreten zu sein. Da das Reiseland Italien zu einem hohen Prozentualanteil von Individualreisenden abhängig ist, kann sich dieser Trend positiv auswirken.

Für das Reiseland Italien und seine wichtigsten Konkurrenten waren für 1974 folgende Reiseformquoten zu ermitteln:

1) Pauschalreisende übernehmen eine vollständige Dienstleistungskombination. Individualreisende organisieren sich selbständig. Der Rest zählt zu den Reisebürokunden.

	A	I	E	Yu	F
Pauschalreisende	14,4	21,1	61,9	32,3	17,4
Reisebürokunden	19,3	16,3	15,7	11,0	11,9
Individualreisende	65,8	61,4	22	56,7	66,1
Quelle: StfT: RA 1974 (mit ausdrücklicher Genehmigung des StfT)					

Reiseverkehrsmittel

Je nach dem Transportmittel, mit dem eine Urlaubsreise durchgeführt wird, läßt sich die Gesamtheit der Reisenden untergliedern. Aus den Angaben der Segmentierung nach der Benutzung von Reiseverkehrsmitteln können wertvolle Hinweise auf eine erfolgreiche Gestaltung der Kommunikationsstrategie gewonnen werden.

Die folgende Aufteilung zeigt, welche Transportmittel die Reisenden während der letzten sechs Jahre benutzt haben:

	1970 %	1971 %	1972 %	1973 %	1974 %	1975 %
PKW (auch mit Wohnwagen und im Autoreisezug,	61	57,8	56,7	58,3	58,5	60,9
Bahn	25	23,5	23,1	23,5	20	18,5
Flugzeug (Charter- und Linienflug)	8	11,6	12,7	10,2	12,3	11,9
Bus	7	6	6,5	5,8	7	7,1
Schiff	1	1	1	0,9	1,1	0,3
Quelle: StfT: Erste Ergebnisse der RA 1970-1975						

Bei der Benutzung der Eisenbahn läßt sich ein deutlicher Abwärtstrend erkennen. Das Flugzeug und mehr noch der Bus konnten ihre Anteile langsam verbessern.

Reiseart

Eine Differenzierung der Reisen unter dem Gesichtspunkt der verschiedenen Reisemotive sondert den allgemeinen Reiseverkehr von dem Tourismus ab.

Zu den wichtigsten Reisearten gehören¹⁾:

- Erholungsreisen
- Erlebnisreisen
- Verwandten-/Bekanntenbesuche
- Studien-/Besichtigungsreisen
- Bildungsreisen
- Sportreisen
- Kuren

Der Nachteil dieser Typologie liegt in dem Umstand, daß die einzelnen Kategorien in der Wirklichkeit nie rein vorkommen. Darum ist jene Segmentierung für FV-Organisationen nur von bedingter Nützlichkeit. Trotzdem empfiehlt sich für deren Zwecksetzung eine Segmentierung nach Reiseprodukten. Für die Anwendung einer Marketing-Strategie eignet sich nach unserer Meinung die folgende Segmentierung²⁾:

- Badeferien am Meer
- Sommerferien in den Bergen
- Wintersportferien
- Badeferien an einem See
- Bildungs- oder Studienreisen
- Städtereisen
- Kuren.

Urlaubsunterkünfte

Bei den Urlaubsunterkünften lassen sich verschiedene Typen der Beherbergung unterscheiden. Fremdländische Beherbergungsarten können jedoch in Art und Bezeichnung von den im

1) Vgl. StfT: Urlaubsreisen 1973, a.a.O., S. 7.

2) Unsere Gliederung geht aus von Schmidhauser, Hans Peter: Reisemarkt Schweiz 1972, St. Gallen 1973, S. 37, zitiert nach Luechinger, Urban: Die Planung des Reiseprodukts, Diss. St. Gallen 1975, S. 12. Der Besuch von Verwandten und Bekannten wird nicht näher betrachtet, weil dieser Reisetyp für Auslandsreisende, insbesondere für Italienbesucher, nur eine untergeordnete Rolle spielt. Rundreisen bzw. Entdeckungsfahrten sind den Bildungsreisen zugeordnet worden.

Inland gewohnten Formen abweichen. Grundsätzlich sollte darum eine Segmentierung nach den im Inland geläufigen Termini der Unterbringung erfolgen. Es wird sich aber kaum vermeiden lassen, daß bei der Einstufung Verwechslungen auftreten. So ist z. B. problematisch, den Italienreisenden aus Deutschland nach Gasthöfen, Fremdenheimen, Bauernhöfen und Sanatorien zu befragen, weil diese Typisierung den italienischen Verhältnissen nicht gerecht wird. Erhebungswerte sollten daher eindeutigen, wenn auch umfassenderen Segmentierungen zugeordnet werden.

Im allgemeinen wird die Unterkunft der Urlauber nach folgenden Kriterien segmentiert:

- | | |
|---|-----------------------------|
| - Hotel | - Ferienwohnung, Ferienheim |
| - Gasthof | - Camping |
| - Privatzimmer | - Sanatorium |
| - Zimmer bei Verwandten
oder Bekannten | - Bauernhof |

Reisezeit

Im Verlauf der Planung einer Reise läßt sich der Zeitpunkt ermitteln, zu dem die Entscheidung für eine bestimmte Reise gefallen ist (Entscheidungszeitpunkt s. S. 191). Davon zu unterscheiden ist der Zeitpunkt des Reiseantritts.

Die Reisezeit kann nach drei Segmentierungskriterien bestimmt werden:

- Vor-, Haupt- und Nachsaison
- Quartale
- Monate.

Die Klassifizierung nach Monaten hat sich allseits bewährt. 1973 verteilte sich die Reisezeit auf folgende Zeitabschnitte. (s. S. 79).

In den Monaten Juni, Juli und August traten 69,9 % der Urlauber ihre Ferienreisen an. Die Konzentration auf wenige Monate ist auf die meteorologischen Erfahrungswerte zurückzuführen. Schul- und Betriebsferienordnungen können

Reisezeit	%
Januar	1,0
Februar	1,2
März	1,9
April	2,9
Mai	5,9
Juni	13,3
Juli	29,4
August	26,9
September	10,1
Oktober	2,6
November	0,8
Dezember	1,6
keine Angabe	2,4

Quelle: StfT: Urlaubsreisen 1973, S. 12

sich ihrem Einfluß nicht entgegenstellen. Erstaunen muß freilich, wie niedrig der Dezemberanteil mit 1,6 % ausfällt. Eine Begründung hierfür liegt in der Tatsache, daß Winterreisen nicht als Haupturlaubsreisen gewertet werden.

Mit traditionellen Marktforschungsansätzen wurde in der bisherigen Darstellung versucht, relevante Konsumenten-gruppen zu bilden, die sich nach sozio-demographischen Merkmalen sowie nach ihren Verhaltensweisen charakterisieren lassen. Derartige Erkenntnisse ergeben sicher die besser differenzierte und auch erfolgversprechende Ausgangsbasis für eine touristische Marketing-Kampagne, die auf bestimmte, möglichst gleichartige, deutlich umrissene und in der Wirklichkeit vorhandene Konsumentengruppen ausgerichtet ist.

Diese Charakterisierungsmerkmale garantieren allerdings keine vollständige Markttransparenz, weil sie nur Tatbestände feststellen und beschreiben, nicht aber erklären.

Diesen Nachteil versucht man auszugleichen, indem mehrere Kriterien zusammengefaßt und einem bestimmten touristischen Verhalten zugeordnet werden. Auf diese Weise lassen sich bestimmte Wechselbeziehungen und gewisse Kausalzusammenhän-

ge diagnostizieren¹⁾. Nachfrageverhalten läßt sich in der Realität jedoch nicht mit den üblichen Methoden der Marktforschung (Regressions-, Korrelations- und Querschnittsanalysen) aus einer oder mehreren Variablen erklären. Entscheidungsfindungen werden nämlich stets durch ein ganzes Bündel von Faktoren quantitativer und qualitativer Art beeinflusst. Eine realitätsnahe Marktsegmentierung kann folglich nur mit Hilfe empirisch-statistischer, multidimensionaler Auswertungsmethoden (Faktorenanalyse, Hauptkomponentenanalyse und Cluster-Analyse) erfolgen. Im Unterschied zur traditionellen Marktforschung haben sie den Vorteil, "daß die Zusammenhänge und die Wichtigkeit der einzelnen Variablen in der Erklärung ... eines Verhaltens eindeutig besser herauskristallisiert werden können"²⁾. Die Auswertung solcher Berechnungen erfordert den Einsatz von Computern; denn eine große Menge empirischer Angaben muß bewältigt werden. Im Augenblick verfügen zumindest die italienischen FV-Organisationen weder über elektronische Rechenanlagen noch über ausreichend spezifische Informationen³⁾.

Sie sind vielmehr gezwungen, eine Marktsegmentierung mit den traditionellen Methoden der Marktforschung vorzunehmen. Zu dem Erfolg solch einer Praxis braucht nicht weiter Stellung genommen werden. Ein Beispiel für die von der ENIT durchgeführte Segmentierung eines Produktbereiches mag

-
- 1) Vgl. Schmidhauser, H. P.: Marktforschung im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 122 f. Um den Kenntnisstand zu erhöhen, führt die RA Korrelationszählungen durch, die in rd. 800 Tabellen ihren Niederschlag finden.
 - 2) Bächtold, Rolf: Segmentierung und Typologie, 2. Folge, in: Kriterion, Nr. 77, 1971, S. 28.
 - 3) Mit der Übernahme der Informationen, die in der RA enthalten sind, könnte diesem Mißstand abgeholfen werden. Mit detaillierten Aufträgen aus Italien würde die RA auch Sonderstudien durchführen können, wie z. B. Segmentierungsstudien. Die Zurückhaltung italienischer FV-Organisationen hat verschiedene Gründe. Die Frage nach der fachlichen Kompetenz zur Auswertung systematischer Repräsentativ-Untersuchungen spielt gewiß nur eine untergeordnete Rolle.

unsere Aussage illustrieren¹⁾.

Im Jahre 1975 hat die ENIT eine Segmentierung nach Produkttypen der Verteilung ihres Werbebudgets zugrundegelegt. Der Kategorie der Badeurlauber wurden 30 % der verfügbaren Mittel zugesprochen. Für das Produkt des Badeurlaubs wurde eine Segmentierung und Werteinschätzung nach soziodemographischen Merkmalen und Verhaltenskriterien verwendet.

Die gebrauchten Kriterien dieser Klassifizierung wirken pauschal (Was heißt z. B. "Junge Leute"?) und wirklichkeitsfern (Was bedeutet z. B. "Hauptstadt" in den gegenwärtigen Verhältnissen Deutschlands?).

4. Psychologische Merkmale deutscher Urlaubsreisender

Die wenig befriedigenden Ergebnisse, die mit sozio-demographischen und verhaltensspezifischen Kriterien bei der Klärung des Kaufverhaltens von Touristen erzielt wurden, veranlaßten die Suche nach neuen Segmentierungsmerkmalen. Zwar signalisierten die bekannten Merkmale eine Zugehörigkeit zu bestimmten Konsumentengruppen, individuelle Motive konnten aber im einzelnen Fall mehr oder weniger stark vom Kaufverhalten der Gruppe abweichen²⁾. Zur Erforschung solcher psychologischer Faktoren versuchte man, zusätzliche Unterscheidungen zu treffen. Ob psychologische Kriterien für eine Segmentierung des Marktes überhaupt geeignet sind, kann heutzutage nicht schlüssig entschieden werden. Obwohl der FV-Markt in bisher vorliegenden Forschungsberichten den Gegenstand mancher Betrachtung bildete, wäre es verfrüht, von signifikanten Korrelationen zwischen psychologischen Merkmalen deutscher Urlauber und dem Kaufverhalten zu reden. Diese Feststellung richtet sich allerdings nicht

1) S. Anhang S. 238.

Vgl. ENIT: La Programmazione dell' attività pubblicitaria a promozionale per il 1975, Bd. 1, Rom 1974, S. 119.

2) Vgl. Groh, Gisbert: Markt segmentierung, in: HWA, a.a.O., Sp. 1414.

gegen eine Verwendung psychologischer Kriterien. Wir schließen uns aber der Meinung an, daß eine Verbesserung der Aussagefähigkeit statistischer Erhebungen in bezug auf ein bestimmtes Kaufverhalten nur durch eine Kombination von sozio-demographischen Parametern, Verhaltenskriterien und psychologischen Merkmalen erreicht werden kann¹⁾.

Mit der Bildung von Marktsegmenten nach psychologischen Kriterien beabsichtigt man, die potentiellen Touristen nicht nach äußerlich erkennbaren Eigenschaften zu gruppieren, sondern nach Urlaubsmotiven, Wünschen, Einstellungen, Erwartungen, Neigungen, Selbsteinschätzungen, kognitiven Dissonanzen und Erfahrungen aus früheren Reisen zu unterteilen, die Kaufentschlüssen und Präferenzen für bestimmte FV-Produkte zugrundeliegen²⁾. Bestimmte Persönlichkeitsmerkmale dürften außerdem weniger zur Erklärung des Käuferverhaltens als zur Erklärung der Wahl eines Markenproduktes führen³⁾. Nicht auf alle diesbezüglichen Gesichtspunkte kann hier näher eingegangen werden.

Die RA ließ ermitteln, zu welchem Zweck eine Urlaubsreise angetreten worden war. Die Motivationsskala der Auslandsurlauber zeigt in Übereinstimmung mit der der Inlandsurlauber an erster Stelle den Wunsch nach Erholung. Unsere Tabelle zählt die genannten Motive in der Abfolge ihrer Wichtigkeit auf.

-
- 1) Vgl. Preter, Hermann W.: Zielgruppenbestimmung als Problem der Mediaselektion, in: Marketing Heute und Morgen, hrsg. v. Meffert, H., Wiesbaden 1975, S. 100; Hummer, H.: Psychologische Marktsegmentierung ..., a.a.O., S. 64.
 - 2) Vgl. Hummer, J.: Psychologische Marktsegmentierung ..., a.a.O., S. 69; i.d. Sinne auch Dichtl, Erwin und Müller-Heumann, G.: Konsumententypologische und produktorientierte Marktsegmentierung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 18. Jg., H. 4, 1972, S. 250.
 - 3) Vgl. Schweiger, Günter: Mediaselektion - Daten und Modelle, Wiesbaden 1975, S. 45.

Reisemotive	Inlands- reisende 1972 in %	Auslands- reisende 1972 in %
Abschalten, ausschalten	61,5	62,9
Aus dem Alltag heraus, Tapetenwechsel	56,7	57,3
Frische Kraft sammeln	54,6	49,4
Neue Eindrücke gewinnen	29,4	45,2
Mit netten, neuen Leuten zusammen- kommen	36,0	41,6
Viel ruhen, nichts tun	47,8	41,0
Tun, was einem gefällt	29,8	39,1
Viel Spaß und Unterhaltung	25,7	35,1
Mal wieder an frischer Luft sein	42,6	34,3
Zeit füreinander haben	31,6	34,1
Gut essen	17,7	26,0
Viel erleben	16,5	25,1
Nicht anstrengen	27,5	22,1
Frei sein	15,9	21,7
Sich vergnügen	12,0	21,0
Horizont erweitern	9,1	19,0
Etwas lernen/Kultur/Bildung	7,4	18,2
Sich eigenen Interessen widmen	14,8	17,2
Aktiv Sport treiben	6,7	12,7
Quelle: StfT: Urlaubsreisen 1972 (unveröffentlichte Untersuchung)		

In Anbetracht dieser Ziffern kann nicht übersehen werden, daß bei Auslandsurlaubern stärkere Neigungen in Richtung auf die Befriedigung von Wünschen nach neuen Eindrücken und abwechslungsreichen Aktivitäten, Erlebnissen, Vergnügungen und Bewegung vorhanden sind als bei Inlandsurlaubern.

Die folgende Tabelle zeigt eine Segmentierung nach Urlaubsmotiven, die Hummer vorschlug, nachdem er eine Prioritätenliste der psychologischen Motive aufgestellt hat¹⁾.

1) Vgl. Hummer, H.: Psychologische Marktsegmentierung ..., a.a.O., S. 66.

Ähnliche Typologien haben Haseloff, Hahn und Geiger

Marktsegmente auf der Basis von Urlaubsmotiven

Priorität der Motive	Segment 1	Segment 2	Segment 3	Segment 4
Priorität I	Komfort, Prestige	Erlebnis, nette Men- schen ken- nenlernen	Abenteuer	Bildung
Priorität II	Entspanng. Erholung Gesundheit	Abwechslung Familie Entspannung Erholung	aktiv sein Erholung Sport, Ent- spannung, Individua- lismus, Le- ben genießen	Individua- lismus, Elitebewußt- sein, Erho- lung, Unter- haltung
Priorität III	Genuß, braun wer- den, Bildung	aktiv sein Sport braun wer- den, Leben ge- nießen	Begegnung Flirten Partner finden	Leben genie- ßen, Familie
Priorität IV	Leben ge- nießen, Unterhal- tung, Sport	Gesundheit Bildung Elitebe- wußtsein	Faulenzen	Erlebnis aktiv sein

Weitere Merkmale, die unter die psychologischen Kriterien gerechnet werden, spiegeln Meinungen und Vorurteile potentieller Touristen von einem Reiseland. Man unterscheidet hierbei zwischen positiven, negativen und indifferenten oder ambivalenten Einstellungen¹⁾.

In der RA 1974 wurde nach der Beliebtheit der Reiseländer gefragt²⁾. Dabei trat ein ausgesprochen ambivalentes Ver-

entworfen. Vgl. hierzu Luechinger, U., a.a.O., S. 17 ff. und Brandt, Herbert: TUI-Marketing: Klassenkampf mit Vollpension, in: Absatzwirtschaft Nr. 6, 1972, S. 8; o.V.: Urlaub '74, in: Zuhause, Nr. 2, 1974, S. 3 f.; Geiger, Hubert: Interessen und Verhaltensweisen von Urlaubsreisenden, in: Motive, Meinungen, Verhaltensweisen, hrsg. v. StfT, Starnberg 1969, S. 119 f.

1) Vgl. Dichtl, E.: Die Bildung von Konsumententypen als Grundlage der Marktsegmentierung, in: WiSt, H. 2, 1974, S. 56.

2) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Sauer, Wolfgang: Der Deutschen liebste Reiseziele, in: FVW, 13. Jg., 24.6.1975, S. 6.

hältnis der deutschen Bevölkerung gegenüber dem Reiseland Italien zutage. 15,5 % (6,9 Mio.) der Befragten bekundeten ihr Interesse, während 13,2 % (5,9 Mio.) der Befragten ihr Desinteresse ausdrückten. Solch eine negative Einstellung deckt sich aber nicht mit dem tatsächlichen Käuferverhalten; denn 1975 wurden 2,2 Mio. Reisende gezählt. Eine vergleichbare Untersuchung wurde im Rahmen der RA bereits 1970 durchgeführt¹⁾. Italien schnitt zu diesem Zeitpunkt noch schlechter ab; denn es wurde von lediglich 7 % der Befragten als bevorzugtes Reiseland innerhalb von Europa angegeben, während sich 10 % ausdrücklich gegen Italien erklärten.

Die Erfahrung dieser individuellen und subjektiven Sachverhalte bringt nicht geringe Erhebungsprobleme mit sich, da bestimmte Motive und Einstellungen z. B. nur tiefenpsychologisch ermittelt werden können. Die Verwendbarkeit solcher Ergebnisse für ökonomische Zwecke gilt gleichfalls als umstritten.

Angenommen, statistisch gesicherte Korrelationen von psychologischen Merkmalen und Käuferverhaltensweisen ließen sich finden und eine Segmentierung des Marktes vornehmen, dann wäre immer noch das Identifikationsproblem zu lösen²⁾.

Bei dem heutigen Stand der empirischen Forschung darf deshalb die Eignung psychologischer Kriterien im Rahmen der Marketing-Aktivitäten einer FV-Organisation für eine Marktsegmentierung bezweifelt werden. Wir werden den FV-Organisationen empfehlen, so lange die traditionelle Marktforschung zu betreiben, bis neuere Erkenntnisse den Einsatz

1) Vgl. Mackenthun, Günter: Bevorzugung und Ablehnung von Reiseländern durch die Deutschen, Starnberg 1973, S. 1 ff.; Hahn, Heinz und Hartmann, Klaus Dieter: Reiseinformationen, Reiseentscheidung, Reisevorbereitung, hrsg. v. StfT, Starnberg 1973, S. 19 f.

2) Bei persönlichen Eigenschaften handelt es sich stärker um beschreibende Größen für eine Personengruppe als um das Kaufverhalten auslösende Faktoren. Angaben über psychologische Merkmale beleuchten außerdem nur Teilbereiche menschlichen Verhaltens und eröffnen von vornherein lediglich einen begrenzten Zugang zum Verständnis des Kaufverhaltens. Vgl. Gerken, Gerd: Psychologische und soziologische Marktsegmentierung ..., a.a.O., S. 21-27.

praktikabler Methoden einer psychologischen Segmentierung absichern.

Unsere Ausführungen lassen sich nur als Ansatz verstehen, die Notwendigkeit einer umfassenden Beschaffung und Auswertung von Marktinformationen zu beschreiben. Daß die Aussagen über Bedarfsstrukturen, Absatzprognosen und Determinanten des Verhaltens aktueller und potentieller Touristen nicht über ein gewünschtes Maß von Konkretion hinausgehen, läßt sich auf einen Informationsmangel zurückführen, der mehrere Gründe hat.

Unsere Darstellung basiert auf deutschsprachiger und englischer Fachliteratur, in der man trotz der theoretisch begründeten Relevanz der Marketing-Forschung auf konkrete Sachverhalte nicht zu sprechen kommt, weil ein Vertraulichkeitsgebot den Diskussionsrahmen bestimmt¹⁾.

Auf der Suche nach italienischen Analysen und Auswertungen stieß der Verfasser auf wenig Kooperationsbereitschaft seitens der ENIT-Delegationen²⁾. Deutsche Institute boten ihm wertvollere Unterstützung. So bestand Gelegenheit, Einblick in die Berichte der RA von 1970-1972 zu nehmen.

Eine wissenschaftliche Auswertung wurde aber ausdrücklich nur mit bestimmten Einschränkungen zugelassen. Die Voraussetzung, Marktinformationen nach eigenen Modellen zu beschaffen, lag nach all dem vorher Gesagten nicht im Bereich des Zumutbaren. Trotzdem dürfte der Wert des Entwurfs einer touristischen Marketing-Kampagne unter diesen Tatbeständen nicht gelitten haben.

1) Daten der OECD und UIOOT sind unvollständig, ungenau und oft zu vage, um als Grundlage für eine Marktsegmentierung im Sinne dieser Arbeit dienen zu können.

2) Ein Besuch im Sitz der ENIT in Rom am 2.4.1975 ergab, daß bestimmtes Datenmaterial, obwohl es zum Bestand der Bibliothek gehörte, nur Mitarbeitern und Angestellten ausgehändigt wird. Persönliche Gespräche in München und briefliche Anfragen bei der ENIT-Delegation Düsseldorf erbrachten keine größere Informationsfülle. Wettbewerbserwägungen laufen hier konträr zu den Interessen der Wissenschaft.

IV. AUSARBEITUNG EINER MARKETING-KAMPAGNE FÜR DAS REISELAND ITALIEN IN DER BRD

Aufgrund der Ergebnisse der vorangegangenen Diskussion einer Marktanalyse wird nun versucht, eine Marketing-Kampagne für das Reiseland Italien auf dem deutschen FV-Markt zu entwickeln. Der Sinn der Ausarbeitung einer derartigen Kampagne besteht erstens darin, einheitliche und konkrete Ziele und Strategien vorzugeben, zweitens allen Personen der angesprochenen italienischen FV-Organisationen (ENIT-Delegationen, Provinzial-Fremdenverkehrsverbände, Öffentliche Körperschaften und private Vereinigungen usw.), die an der Erfüllung der mit dem gesamten Entwicklungsprozeß verbundenen Aufgaben beteiligt sind, eine gemeinsame Orientierungshilfe für ihre Tätigkeit bereitzustellen.

A. Projektierung einer Marketing-Konzeption

Im Mittelpunkt aller konzeptionellen Überlegungen italienischer FV-Organisationen steht das "Fremdenverkehrsprodukt Italien" als Ziel für deutsche Touristen. Dabei muß die Situation Italiens als Reiseland berücksichtigt werden, die durch folgende Merkmale gekennzeichnet ist:

- fallende Zuwachsraten der deutschen FV-Nachfrage
- verstärkter Wettbewerb durch die konkurrierenden Mittelmeerländer (Spanien, Frankreich, Jugoslawien und Griechenland) für den Badetourismus sowie Österreich und die Schweiz für den Sommer- und Winterurlaub
- schlechtes Image durch verschmutzte Strände, verseuchtes Wasser, Infektionsgefahr, Massentourismus, politische und wirtschaftliche Unsicherheit, Kriminalität, Streiks, hohe Inflationsraten, steigende Preise usw.
- Überfüllung der Strandflächen und touristischer Einrichtungen an bekannten Urlaubszielen, besonders zur Hochsaison (Adria: Rimini, Venedig; Riviera: Alassio, Ventimiglia; Südtirol: Meran, Bozen im Juli und August)

- Überkapazitäten in FV-Einrichtungen der gehobenen Klasse.

Darüber hinaus dürfen die Vorurteile und klischeehaften Vorstellungen der deutschen Bevölkerung den Italienern gegenüber nicht vergessen werden¹⁾. Sie bergen eine große Gefahr in sich, weil sie, oberflächlich geprägt, nur wenig durch eigenes Erleben bestätigt oder vertieft worden sind. Bekanntlich bilden sie aber den Nährboden für alle möglichen Ressentiments, wodurch das Reiseland Italien als Reiseziel abgelehnt werden kann. Sie müssen daher bei den konzeptionellen Überlegungen (insbesondere der Kommunikationsstrategie) unbedingt berücksichtigt werden.

Trotz dieser negativen Merkmale bietet das Reiseland Italien eine Vielzahl positiver Angebotsfaktoren, die von vielen deutschen Touristen geschätzt werden. Sie gehören ebenfalls mit in die konzeptionelle Aussage der touristischen Marketing-Kampagne.

Es sind u.a.²⁾:

- große Vielfalt an Sehenswürdigkeiten und Erlebnismöglichkeiten
- hervorragendes Straßennetz
- vollständiges Angebot an touristischen Leistungen
- angenehmes Klima
- Vergünstigungen für Touristen (z. B. Benzingutscheine)
- günstiger Wechselkurs zur DM
- Gastfreundlichkeit und gute Küche

Aus dieser durch die genannten positiven und negativen Merkmale gekennzeichneten Situation des Reiselandes Italien

1) Es sei an einschlägige Stichwörter wie: Amore, dolce vita, Spaghettifresser, Itaker, Papagalli usw. erinnert. Verwiesen sei in diesem Zusammenhang auf die Untersuchungen von Ertel, Suitbert: Romantische Italienfahrt, hrsg. v. StfT, Starnberg 1962, S. 33 ff.; Karten, A.: Vorstellungen von jungen Deutschen über andere Völker, Schriftenreihe der Stiftung für internationale Länderkenntnis der Jugend, Heft 1, Frankfurt a. M. 1966, mit weiterführenden Literaturangaben.

2) Vgl. Del Gaudio, Vincenzo: Problems and Prospects of ..., a.a.O., S. 505 ff.

wird die Aufgabe und Bedeutung einer touristischen Marketing-Politik erkennbar. Es erwartet von ihr die Entwicklung einer klaren Marketing-Konzeption mit Anweisungen, wie sich Italien auf stagnierende und gleichzeitig schärfer umkämpfte FV-Märkte einstellen kann.

Bei einer erfolgversprechenden Marketing-Politik müßte sich die Marketing-Konzeption für das italienische FV-Produkt aus folgenden drei Entscheidungsebenen zusammensetzen:

1. Erarbeitung einer strategischen Leitkonzeption mit einer fünf- bis zehnjährigen Laufzeit für den gesamten internationalen FV-Markt unter der Federführung der ENIT-Zentrale in Rom.
2. Erarbeitung eines mittelfristigen Marketing-Konzepts mit einer Laufzeit von zwei bis drei Jahren, das für jeden einzelnen Marktbereich gilt, auf dem das Reiseland Italien durch seine ENIT-Vertretungen tätig wird.
3. Erarbeitung einer taktischen Marketing-Kampagne für jeden nationalen FV-Markt, der unter die Zuständigkeit der ENIT fällt. Sie orientiert sich an dem Rahmenplan des mittelfristigen Konzepts und gilt jeweils für ein Budgetjahr¹⁾.

Diese Art des Vorgehens ließe sich damit begründen, daß wegen der Vielfalt und Unterschiedlichkeit der FV-Märkte, auf denen das Reiseland Italien weltweit Absatzbemühungen unternimmt, es nicht möglich ist, ein detailliertes Marketing-Konzept mit globaler Gültigkeit zu erarbeiten.

Deshalb soll von der ENIT-Zentrale in Rom eine strategische Leitkonzeption, die wir im folgenden nur für den Marketing-Bereich verfolgen wollen, in einem so weiten Rahmen abgesteckt werden, daß für ihre Auslandsvertretungen lediglich Orientierungspunkte zur weiteren Entwicklung deren spezieller Marketing-Konzepte vorgegeben sind. Solche Orientierungsdaten bilden die Schwerpunkte einer Grundlage zur Feststellung und Umschreibung der Unternehmensvorhaben,

1) Ein Schema im Anhang auf S. 239 soll unsere Ausführungen veranschaulichen.

d. h. der Aufgaben, Ziele und Strategien für den gesamten Planungszeitraum. Sie verweisen in erster Linie auf:

- die Förderung des Touristenaufkommens aus dem Ausland
- die zu bearbeitenden FV-Märkte
- die Prioritätenliste der zu verkaufenden FV-Produkte des Reiselandes Italien (z. B. Süditalien, Inseln)
- die vorrangig zu bearbeitenden Zielgruppen
- den qualitativen und quantitativen Einsatz der Kommunikationsstrategien: Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations
- die einzuhaltende Distributionspolitik
- die anzustrebenden gesellschaftlichen und wirtschaftspolitischen Ziele
- das zur Verfügung stehende Budget.

Jede im Ausland ansässige ENIT-Vertretung¹⁾ muß dann, ihren spezifischen Marktbedingungen entsprechend, ein eigenes Marketing-Konzept entwickeln.

Mit diesem Begriff bezeichnen wir in unserer Studie den Wortlaut eines umfassenden Entwurfs neuer und konkretisierbarer Ideen und Vorstellungen zum Zweck der bestmöglichen Befriedigung der Wünsche und Bedürfnisse aktueller und potentieller Touristen aus Deutschland, der zugleich einen Plan zur Erfüllung der von der ENIT-Zentrale im voraus gesteckten Ziele darstellt. Seine Formulierung unterwirft sich gleichfalls den Geboten des Marketing-Gedankens.

Dieses Marketing-Konzept hat eine Laufzeit von zwei bis drei Jahren, in denen alle Angaben seiner Grundlage laufend überprüft und notfalls den geänderten Bedingungen des Absatzmarktes sowie des FV-Produkts angepaßt werden müssen. Es fungiert als Orientierungsrahmen für alle kürzerfristigen Marketing-Aktionen, die innerhalb seiner Gültigkeitsdauer entwickelt werden, wie aus der nebenstehenden Darstellung ersichtlich ist.

1) Für Länder mit mehreren ENIT-Vertretungen wäre nur eine für den Gesamtbereich bindende Konzeption zu entwickeln. Düsseldorf hätte z. B. ein Konzept für München und Frankfurt auszuarbeiten.

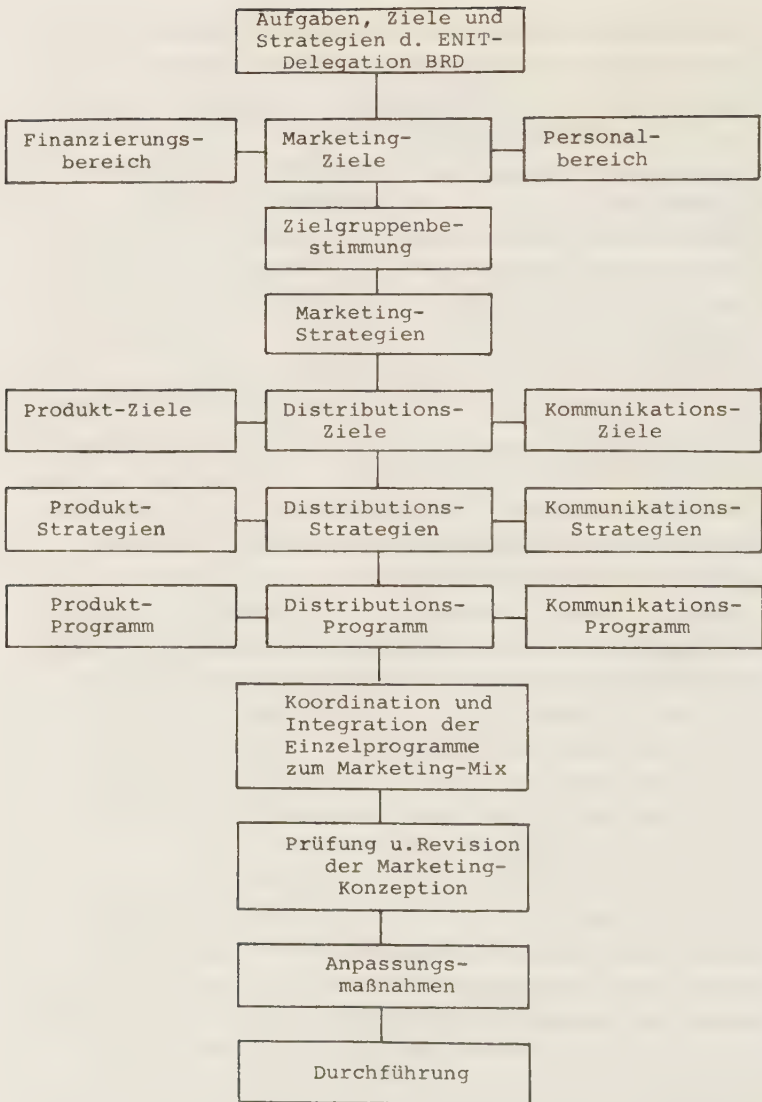


Abb.: Entscheidungsprozeß für den Aufbau eines Marketing-Konzepts

Die touristische Marketing-Kampagne ist eine Aktion, deren Entwicklung in dem Marketing-Konzept vorgezeichnet war. Die Marketing-Kampagne ist eine spezifische Maßnahme der Absatzförderung, welche das Verhalten der FV-Organisationen samt ihrer Vertreter nach innen und außen aufgrund systematischer und kontinuierlicher Analyse des Marktgeschehens und der wechselnden Gegebenheiten des FV-Produkts festlegt. Mit diesem Ausdruck umschreiben wir speziell den detaillierten Entwurf konkreter, kreativer und praktikabler Initiativen zum Zweck der Förderung des deutschen Tourismus nach Italien. Verantwortlich für diese Programme zeichnet eine der in Westdeutschland ansässigen ENIT-Delegationen. Folglich stellt die Marketing-Kampagne eine reale Weiterentwicklung und Durchführung des Marketing-Konzepts für den Zeitraum von einem Jahr dar. In ihr kommt die Absicht zum Ausdruck, die absatzpolitische Leitkonzeption, von der ENIT-Zentrale ausgehend, in sämtlichen Bereichen der FV-Organisation zu verwirklichen.

Als Grundlage für eine erfolgreiche Marketing-Kampagne darf die Umsetzung, Anpassung und Abgrenzung ihrer Zentral- und Nebenaufgaben¹⁾ angesehen werden, die in einer sogenannten Marketing-Plattform enthalten sind. Zu ihr gehört auch die Angabe über die Höhe des verfügbaren Budgets und dessen Aufteilung. Der Erfolg einer Kampagne hängt von der ausreichenden Sicherheit einer Marketing-Plattform ebenso ab wie von der Qualität jener Programme, die präzise Aussagen über die Wahl der anzuwendenden Strategien, Mittel und Maßnahmen enthalten.

B. Entwurf einer Marketing-Plattform für die Kampagne

Budgetangaben, Strategieentscheidungen, Bestimmungen der Zielgruppen und die Umschreibung von Marketing-Zielen gehen in den ersten Entwurf für die im Verlauf der Marketing-

1) Vgl. Zankl, Hans Ludwig: Public Relations, Wiesbaden 1975, S. 85.

Kampagne zu unternehmenden Aktivitäten ein. Für ihn haben wir die Bezeichnung Marketing-Plattform gewählt. Bei gleichzeitiger Bindung an das mittelfristige Marketing-Konzept stellt sie die Grundlage für eigenverantwortliche Entscheidungen dar.

1. Bildung von Marketingzielen

Die Bedeutung einer expliziten Formulierung von Zielsetzungen für Erfolg oder Mißerfolg einer touristischen Kampagne auf einem bestimmten FV-Markt wird oft unterschätzt; nicht zuletzt auch deshalb, weil sich die Wirtschaftswissenschaft bei der Formulierung einzelwirtschaftlicher Theorien lange Zeit nur mit der Gewinnmaximierungshypothese beschäftigt hat. Aus der Praxis der FV-Politik Italiens ist in seltenen Fällen eine systematische Marketing-Planung - soweit wir dies aus den Programmen der letzten Jahre ablesen können - auf der Basis einer im voraus präzisierten Zielsetzung zu erkennen¹⁾. Man findet eher vage oder allgemein formulierte, auf Intuition oder nur auf persönliche Erfahrung gestützte Zielvorstellungen²⁾. In solch einem Falle erfüllt zwar die planerische Tätigkeit der Kampagne ihre koordinierende, jedoch nicht ihre zielbewußt gestaltende Funktion im Sinne einer erfolgreichen Marketing-Politik. Demnach muß notwendiger Ausgangspunkt einer sinnvollen Marketing-Kampagne die Bestimmung einer individuell auf das Reiseland zugeschnittenen Zielfunktion sein. Sie besteht in der Regel aus einer Vielzahl von Zielen, die teilweise miteinander konkurrieren, und deshalb in eine klare Rangordnung zueinander gebracht werden müssen.

Bei der Formulierung dieser Ziele sollten folgende Mindestanforderungen erfüllt sein³⁾:

1) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1973, 1974 und 1975, a.a.O.

2) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 52 ff. In diesem Sinne auch Schwarz, Jürgen: 10 Todsünden im Tourismus-Marketing, in: WRV, Nr. 47, 1972, S. 15.

3) Vgl. Nagtegaal, H., a.a.O., S. 33.

- detaillierte Aufstellung, um den Erfolg der Kampagne aufgrund der Annäherung an die gesteckten Ziele meßbar werden zu lassen.
- die Ziele sollten in Form von Endergebnissen, nicht als Zwischenergebnisse formuliert werden.
- die Ziele müssen realistisch und erreichbar bleiben, jedoch sollten die Bemühungen zu ihrer Erstrebung nicht vorzeitig aufgegeben werden.
- in ihren Relationen müssen sie exakt und eindeutig formuliert sein¹⁾.

Darüber hinaus müssen sich die Zielbestimmungen an den deutschen Marktgegebenheiten und der Situation Italiens orientieren. Sie müssen vor allem den verfügbaren Budgets der Kampagne angepaßt sein.

Allgemein können die Ziele als generelle Imperative verstanden werden. Ihrer Funktion als Beurteilungskriterien werden sie erst dann gerecht, wenn sie in ihren Dimensionen präzise gefaßt sind.

"Die wichtigsten 'Dimensionen' sind der Inhalt, das angestrebte Ausmaß und der zeitliche Bezug eines Zieles."²⁾

Nach solchen Gesichtspunkten sollen die anzustrebenden Ziele der Marketing-Kampagne in qualitativer und quantitativer Form dargestellt werden.

a) Formulierung qualitativer Ziele

Die qualitativen Marketing-Ziele leiten sich in Übereinstimmung mit gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zielen aus der politischen Motivationsstruktur des Reise-landes Italien her und können hinsichtlich ihrer Zusammen-

1) Vgl. Meffert, H.: Unternehmensziele, in: Jahrbuch des Marketing, hrsg. v. Schöttle, Klaus M., Essen 1971, S. 24.

2) Heinen, Edmund: Das Zielsystem der Unternehmung, Wiesbaden 1966, S. 52.

setzung und der Akzentuierung einzelner Komponenten je nach der Ausgangssituation von Kampagne zu Kampagne verschieden sein.

Für die spezielle italienische Konstellation werden folgende qualitative Marketing-Ziele formuliert:

- Verbesserung des italienischen Fremdenverkehrsimage

Zweifellos spielt das Image eine besondere Rolle auf dem heutigen Touristenmarkt¹⁾. Das sich ständig verringernde Interesse deutscher Touristen an Italien ist offenbar auf das zunehmend negative Image zurückzuführen.

Folgende Anstrengungen sind denkbar:

- Die chaotisch anmutenden, labilen und rückständigen Zustände wären zu beschreiben als Ausdruck italienischer Improvisationslust, des Ideenreichtums und der Genügsamkeit im familiären Glück.
 - Die aggressive Abneigung ließe sich beheben mit dem Verweis auf die zivilisierten Lebensgewohnheiten, der Aufgeschlossenheit den Touristen gegenüber, Gastfreundschaft, Herzlichkeit, Großzügigkeit, Eleganz und Kunstverstand.
 - Die wirtschaftlichen Probleme lassen sich mit historischen Hintergrundinformationen umdeuten als durchaus progressive Anpassung der Arbeitswelt an die menschlichen Bedürfnisse.
 - Die Anstrengungen der FV-Organisationen sollten im Bewußtsein der Touristen nicht hinter den realen Bemühungen um eine Valorisierung des Reiselandes zurückbleiben.
 - Die Völkerfreundschaft wäre durch geeignete Maßnahmen stärker zu fördern als bisher (Jugendaustausch).
- Zufriedenstellung der Touristen

Von allen Marketing-Treibenden wird dieses Ziel als eine der wichtigen Voraussetzungen zum größtmöglichen Erfolg

1) In den ENIT-Programmen der letzten Jahre wird auf die Bedeutung dieses Image-Problems besonders hingewiesen. Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1974 und 1975, S. 4 und S. 125.

genannt. Kotler sagt hierzu, "daß das langfristige Schicksal des Unternehmens (in unserem Falle also des Reise-landes; Anm. des Verf.) davon abhängt, inwieweit es ihm gelingt, Kunden zufriedenzustellen"¹⁾. Aus diesem Grunde muß mit der Marketing-Kampagne besonders auf die Wünsche und Bedürfnisse der deutschen aktuellen und potentiellen Touristen eingegangen werden.

- Erhöhung der Aktualität des "Reiseprodukts" Italien

Das Reiseland Italien ist heute bei deutschen Touristen nicht mehr "in", d. h. es ist unmodern geworden, seinen Urlaub in Italien zu verbringen. Diese Erscheinung ist wahrscheinlich auf die in der Vergangenheit erfolgten Touristenströme nach Italien zurückzuführen. Deshalb sind Anstrengungen zu unternehmen, um die Aktualität des Reiselandes Italien zu fördern.

- Vermittlung von Individualität

Der deutsche Tourist wird meist von beliebten Urlaubszielen angezogen. Dadurch entstehen in zahlenmäßig beschränkten Urlaubsgebieten (Adria, Riviera, Südtirol) Ballungszentren deutscher Touristen. Bei diesen Urlaubern kommt es dann zu Anzeichen von Unzufriedenheit, weil Deutsche im Ausland ihre Individualität genießen wollen. Das vielfältige Angebot des Reiselandes Italien von weniger frequentierten Urlaubszielen (z. B. der süditalienische Raum, die Inseln, das Aostatal) bietet vielen deutschen Touristen die Möglichkeit, einen individuellen Urlaub zu verbringen.

- Verstärkte Kontaktpflege mit den Reiseveranstaltern, Reisebüros und sonstigen Absatzmittlern

Der Einfluß der Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstigen Absatzmittlern auf die Kunden bei der Wahl ihres Urlaubszieles und der Form ihrer Reise ist groß. Daher ergibt sich die Notwendigkeit, diese FV-Unternehmen stärker als bisher zu kontaktieren. Durch Werbung und Beratung

1) Kotler, Ph., a.a.O., S. 23.

werden potentielle Touristen zielspezifisch orientiert, vor allem auf die Angebote des Pauschalreisemarktes hin. Gerade in diesem Marktbereich sollte Italien stärker vertreten sein.

- Minderung des Einflusses der Wettbewerber auf die Touristen

Eine gut konzipierte Marketing-Kampagne muß die Qualität und Quantität des italienischen FV-Produkts gegenüber dem Angebot der Wettbewerbsländer so hervorheben, daß deren Einfluß auf potentielle Touristen gemindert wird, und evtl. sich daraus ergebende Verunsicherungen sollen zugunsten Italiens genutzt werden.

Da eine wirksame Überprüfung dieser qualitativen Ziele nur schwer vollzogen werden kann, benötigen wir eine Reihe von meßbaren Zielen, deren quantifizierte Maßstäbe eine konkrete Kontrollmöglichkeit bieten¹⁾.

b) Formulierung quantitativer Ziele

Quantitative Ziele sind konkrete Vorgaben, die eindeutig verständliche Größen ausdrücken. Mit ihrer Festlegung gelangt man zu operationalen Größen²⁾. Folgende quantitative Ziele werden im einzelnen vorgegeben:

- Erhöhung des Marktanteils von 8,8 % (1975) auf 9,3 % (1976)³⁾.

Wie bei der Informationsauswertung bereits erörtert wurde, zeigt die Entwicklung des Marktanteils der deutschen Italienurlauber eine abfallende Tendenz. Italien wird immer mehr vom Reiseland Spanien bedrängt, das jedoch noch an dritter Stelle der Rangordnung hinter Italien und Österreich liegt⁴⁾. Diese Tatsache ermutigte zu der

1) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing I, a.a.O., S. 138.

2) Vgl. Meffert, H.: Unternehmensziele, a.a.O., S. 25.

3) Vgl. hierzu das Zahlenmaterial auf S. 55 f.

4) S. S. 58 dieser Arbeit und vgl. Sauer, W.: Der Deutschen liebste Reiseziele, a.a.O., S. 6.

Anstrengung, den Verlust des Terrains (1975) bei 8,7 % anzuhalten. Unsere Marketing-Kampagne nimmt sich zum Ziel, den Marktanteil für 1976 auf 9,3 % anzuheben.

- Erhöhung des Anteils am gesamten Pauschalreisemarkt um 0,5 %

Dieses Ziel ergibt sich aus der Feststellung, daß das Reiseland Italien einen verhältnismäßig geringen Anteil (1974: 9,91 %) am deutschen Pauschalreisemarkt aufweist.

Mit einer gezielten Intensivierung der marketing-politischen Bemühungen auf die entsprechenden Zielgruppen (Reiseveranstalter, Reisebüros, sonstige Absatzmittler, Pauschalreisende) sollte dieser Markt in einem Jahr um 0,5 % auszuweiten sein.

- Prozentuale Beteiligung an den Zuwachsraten der deutschen Reisenden

Der Trend zum Verreisen hat sich in den letzten Jahren verstärkt und ist noch nicht zum Stillstand gekommen. Da das Reiseland Italien unter vielen Konkurrenzländern von diesem Zuwachs am wenigsten profitierte, hat die Kampagne die Aufgabe, eine entsprechende Beteiligung zu erreichen.

Die Benennung unserer Ziele darf nicht den Eindruck hinterlassen, als könne es, wovor Bidlingmaier warnt¹⁾, zwischen unternehmerischen Gruppen und Institutionen nicht zu Spannungen und Konflikten kommen, wenn für einzelne Aufgaben und Verantwortungsbereiche Ziele vorgegeben oder die Erfolge einzelner Maßnahmen am Stand des Erreichten abgelesen werden sollen. Zwischen nationalen und regionalen FV-Organisationen kann es zum Streit um die optimale Form der Aktivität auf dem deutschen FV-Markt kommen²⁾. Interessengegensätze brechen häufig bei der Diskussion der Len-

1) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 1, a.a.O., S. 153.

2) Wir erinnern nur an den Eklat anlässlich des Empfanges der ENTE provinciale per il Turismo della Toscana im Rahmen der ITB 1976.

kung des Touristenstroms auf. Ganz allgemein kann die Ausweitung des Pauschalmarktes zu Lasten des Individualmarktes gehen. Weil mit den bisher formulierten quantitativen und qualitativen Zielen der Marketing-Kampagne eine Bearbeitung der entsprechenden Strategien, ihrer Mittel und Maßnahmen, zur Verwirklichung dessen, was die Ziele erfordern, nur schwer möglich ist, müssen die Oberziele aufgegliedert werden in Unterziele, bezogen auf die Produkt-, Distributions- und Kommunikationsstrategien. Erst durch die Formulierung dieser Unterziele ist die Bearbeitung von geeigneten Marketing-Programmen möglich. In unserer Darstellung geht eine Bestimmung der Zielgruppen der Festlegung der Marketing-Strategien voraus, da jede Strategie an ihre Zielgruppe angepaßt werden muß.

2. Bestimmung der Zielgruppen

Eine erfolgreiche Gestaltung der touristischen Marketing-Kampagne läßt sich nur dann verwirklichen, wenn es gelingt, die anzuvisierenden Zielgruppen¹⁾ zu bestimmen, zu umschreiben und nach ihrer Bedeutung für die Kampagne zu bewerten. Als Instrument der Bestimmung solcher Zielgruppen dient die Marktsegmentierung, deren Aufgaben und Vorgehensweisen bereits dargestellt worden sind. Hier gilt es, einzelne Details zu verdeutlichen.

Jedes Marktsegment könnte als Zielgruppe betrachtet werden²⁾. Ihre spezifischen Merkmale entscheiden jedoch über die Rele-

1) Im folgenden wird der Begriff der Zielgruppe verwendet, obwohl Ausdrücke wie "Werbesubjekte", "Zielpersonen", "Zuumwerbende" u.a. in der Literatur gebraucht werden. Vgl. Behrens, Karl Christian: Absatzwerbung, Wiesbaden 1963, S. 61 f. und Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 390.

Keine dieser Termini läßt sich jedoch wie "Zielgruppen" über die Formen der Werbestrategie hinaus auf die Distributions- oder Produktstrategien so eindeutig anwenden.

2) Vgl. Knüppel, Lothar: Entscheidungsorientierte Werbeträgerplanung, Essen 1975, S. 54.

vanz für eine Marketing-Aktivität.

FV-Organisationen, die an die Struktur ihres Angebotes gebunden sind, bevorzugen solche Marktsegmente, die eine erfolgreiche Aktivität in Aussicht stellen und die sich der optimalen Gestaltung und praktischen Anwendung ihrer Instrumente nicht verschließen. Richtungsweisend ist die Frage, welcher Personenkreis mit den in die Marketing-Kampagne aufzunehmenden Aktionsparametern angesprochen werden soll¹⁾. Je genauer die Abgrenzung einer Zielgruppe vorgenommen werden kann, um so präziser und wirksamer werden sich die Marketing-Instrumente gestalten und einsetzen lassen.

Solch eine Abgrenzung bzw. Anpassung kann nur in Form von konzentrierter oder differenzierter Marktbearbeitung erfolgen²⁾. Eine konzentrierte Marktbearbeitung liegt dann vor, wenn die FV-Organisation eine oder nur wenige Zielgruppen des gesamten Absatzmarktes bearbeitet. Operiert eine FV-Organisation dagegen in allen, den Voraussetzungen der Segmentbildung entsprechend wichtigen Zielgruppen des Gesamtmarktes und paßt sich den einzelnen Zielgruppen durch unterschiedliche Marketing-Programme an, liegt die Strategie der differenzierten Marktbearbeitung vor.

In der jüngsten Praxis (1975) der italienischen FV-Aktivitäten war eine Bearbeitung des gesamten deutschen FV-Marktes in der Form, daß sämtliche relevanten Zielgruppen mit unterschiedlichen Produkten und Marketing-Programmen in Verbindung zu setzen wären, nicht vorgesehen. Der Vorsatz, die breite Masse (il grosso pubblico)³⁾ zu erreichen, entsprach dem Prinzip des konzentrierten Marketing.

Wir vertreten allerdings die Meinung, daß die Anwendung der

1) Vgl. Lakaschus, Carmen: Zielgruppenbestimmung; in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. III, a.a.O., S. 869; Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 61; Freter, H. W.: Zielgruppenbestimmung ..., a.a.O., S. 89.

2) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 182 ff.; Ulm, H. J., a.a.O., S. 18 ff.; Meffert, H.: Marketing, S. 384.

3) Vgl. ENIT, La programmazione ... per il 1975, a.a.O., S. 125.

Strategie der differenzierten Marktbearbeitung insoweit den Bedingungen des Käufermarktes gerecht wird, als durch sie sämtliche relevanten, aktuellen und potentiellen Zielgruppen erfaßt werden und eine nuancierte Einflußnahme auf ihre Motive, Meinungen, Wünsche, Vorstellungen und Einstellungen möglich wird. Somit erst wäre eine der wichtigen Aufgaben des modernen Marketing, die Marktausschöpfung nämlich, in Angriff genommen.

Unsere Bestimmung der Zielgruppen ergibt die viergliedrige Kette aus Reiseveranstalter, Reisebüros, sonstigen Absatzmittlern und den aktuellen und potentiellen Touristen. Der Vorteil dieser Einteilung beruht auf der relativen Leichtigkeit, mit der sich die ersten drei Kategorien abgrenzen lassen.

Branchenbücher und einschlägige Literaturhinweise informieren die Experten der FV-Organisationen. Die größte Aufmerksamkeit verdienen allerdings die Touristen. Wie für ihre Sparte eine Zielgruppenbeschreibung vorgenommen werden könnte, soll an einem praktischen Beispiel gezeigt werden¹⁾.

- Produktkategorie: italienische Adriaküste
- Zielgruppe: Badeurlauber am Meer
- Segmentgröße: x Mio. Männer und Frauen in den Altersklassen 14-19/20-29/30-39/40-49/50-59.
- Einkommen: DM 1.000,-- bis DM 1.500,--;
 DM 1.500,-- bis DM 2.000,--. Diese Einkommensklassen sind stark repräsentiert. Ihren finanziellen Möglichkeiten entspricht das Unterkunftsangebot und ... Niveau der Adriaküste.
- Bildung und Beruf: Volks- und Mittelschule, Angestellte und Beamte, Facharbeiter, Hausfrauen
- Wohnort: von 5.000 bis über 500.000 Einwohner
- Reiseform: 80 % Individual-, 20 % Pauschalreisende
- Reiseverkehrsmittel: PKW

1) Das Beispiel dient nur zur Anregung, erhebt aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Die günstigen Entfernungen, das hervorragende Straßennetz, die Ausgabe der Benzingutscheine u.a.m. bieten dieser Zielgruppe größere Vorteile als die Konkurrenz.

- Reisebegleitung: Einzelreisende, Ehepaare mit einem bzw. zwei Kindern
- Die motivationspsychologische Erklärung der Zielgruppe dieser Urlauber ist durch die typische Wertschätzung von Wasser, Sonne, blauem Himmel und Strand gekennzeichnet.
- Ausschlaggebend für ihre Einstellung gegenüber dem Badeurlaub an der italienischen Adriaküste ist ihre Haltung gegenüber dem Ausland, d. h. sie sieht ihr Prestige allein in der Verbringung ihres Urlaubs im Ausland.
- Touristen dieser Zielgruppe sind kaum bereit, auf andere Produktkategorien (Berge, Wintersport) für ihre Haupturlaubsreise umzusteigen.
- Ihr Hauptreiseziel wechselt aperiodisch nur unter zwei max. drei Reiseländern (Italien, Jugoslawien, Spanien).
- Ihre eher konservative Einstellung erklärt die schwach ausgeprägte Vorliebe für eine anspruchsvolle Landschaft und historische Sehenswürdigkeiten.
- Im Mediaverhalten profiliert sich diese Zielgruppe anscheinend durch überproportionale Beachtung der Empfehlungen von Verwandten und Freunden, der Inseratenwerbung und intensiver Nutzung von Publikumszeitschriften.

Durch dieses Beispiel wird deutlich, daß sich zwar viele Ansatzpunkte für eine Zielgruppenbeschreibung darstellen lassen. In der Theorie und Praxis fehlt jedoch ein "befriedigendes und zugleich praktikables Gesamtmodell, das alle relevanten Einflußfaktoren des Käuferverhaltens umfaßt und zugleich eine produktspezifische Zielgruppenbestimmung ermöglicht"¹⁾.

Außerdem ist bei der Erstellung der bestmöglichen Hypothesen über die Reaktionsweise der anzusprechenden Zielgruppen

1) Freter, H.: Die Zielgruppenbestimmung ..., a.a.O., S. 105.

danach zu fragen, inwieweit diese über den Ansatz eines mehrstufigen und kombinierten Kommunikationsprozesses ansprechbar sein werden.

Aus der Zielsetzung einerseits und den Zielgruppen andererseits ergibt sich zwangsläufig die Frage nach den einzusetzenden Marketing-Strategien. Ausführungen dazu bilden den Gegenstand des nächsten Abschnitts.

3. Festlegung der Marketing-Strategien

In der Praxis der staatlichen FV-Organisationen des Reiselandes Italien wird nach der Festlegung der Ziele oft direkt zur Planung von Maßnahmen und Mitteln für ihre Erreichung übergegangen. Ein Mangel an Konkretion, etwa bei der Beschreibung der anzusprechenden Zielgruppen und ein Verzicht auf die experimentelle Integration der einzelnen Berechnungsgrößen bilden jedoch häufig die Ursache von Planungsfehlern. Wenn derartige Vorgehensweisen schon zu einer falschen Auswahl von Marketing-Maßnahmen¹⁾ führen, die notfalls den Oberzielen der Leitkonzeption und dem Marketing-Konzept widersprechen, dann beruhen andere Fehler zu oft auf der Großzügigkeit, die bei der Kritik vorangegangener Maßnahmen zum Zuge kommt.

Um die Ziele der Marketing-Kampagne erreichen zu können, empfiehlt sich meist, geeignete Strategien zu diskutieren und danach die Maßnahmen und Mittel festzulegen²⁾. Dabei soll unter dem sonst uneinheitlich definierten Begriff "Marketing-Strategie" generell das planmäßige Vorgehen zum Erreichen der gesteckten Marketing-Ziele für ein bestimmtes Produkt, z. B. das FV-Produkt "Reiseland Italien", bei

-
- 1) Als Marketing-Maßnahme bezeichnen wir jede spezifische, zielgruppenorientierte Kombination absatzfördernder Instrumente samt deren Anwendungsprozeß.
 - 2) Unter Marketing-Mittel sollen hier alle von einer FV-Organisation zweckgerichtet eingesetzten Gegenstände verstanden werden, die zur Mobilisierung einer Zielgruppe führen, um deren akquisitorisches Nachfragepotential zu erhöhen.

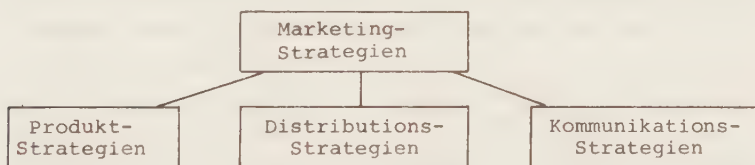
determinierten Zielgruppen verstanden werden¹⁾.

Die Trennschärfe der Terminologie entspricht jedoch nicht den objektiven Gegebenheiten im Fremdenverkehr. In ihren Erscheinungsformen können Maßnahmen und Mittel identisch, ähnlich oder komplementär sein.

Zu den Topstrategien, die nach dem Marketing-Konzept für die Kampagne vorgesehen sind, gehören:

- Produktstrategie
- Distributionsstrategie
- Kommunikationsstrategie

Solche Strategien umfassen fächerartig verschiedene Substrategien (Strategiebereiche) und gegebenenfalls Sub-Substrategien, denen ihrerseits adäquate Maßnahmen und Mittel zugeordnet werden müssen.



Produktinnovation	Direkter Distri-	Werbung
Produktvariation	butionsweg	Verkaufsförderung
Produktpositionierung	Indirekter Di-	Public Relations
Produktpauschalisierung	stributionsweg	

Ähnlich wie die Leitkonzeption das Marketing-Konzept enthält, beinhaltet die Marketing-Kampagne Strategien, allerdings in einer detaillierteren, auf Aktionsparameter bezogenen Ausprägung, wie näher auszuführen wäre.

1) Vgl. Bauer, E., a.a.O., S. 86.

a) Die Produktstrategie

Bereits in der Einleitung hatten wir den Begriff des FV-Produkts in Anlehnung an Krippendorf, als "ein zum Konsum angebotenes Bündel materieller und immaterieller Elemente, das dem Käufer Befriedigung oder Nutzen stiften soll", definiert¹⁾. Mit dieser Bestimmung sind bereits die Ansätze für die Gestaltung der Produktstrategie gegeben.

Unter Produktstrategie verstehen wir die Kombination von materiellen und immateriellen Komponenten, die bei der angesprochenen Zielgruppe die Erfüllung bestimmter Erwartungen hervorruft bzw. einen Nutzen garantiert, wobei die im Rahmen der Marketing-Kampagne festgesetzten Marketing-Ziele auch erreicht werden. Aufgabe und Inhalt der Produktstrategie innerhalb der Marketing-Kampagne sind die Überlegungen und Entscheidungen, welche das FV-Produkt "Reiseland Italien" den Bedürfnissen der deutschen Touristen angepaßt erscheinen lassen. Ein möglichst großer Erfolg wird den italienischen FV-Organisationen beschieden sein, wenn es gelingt, bestimmte materielle und immaterielle Elemente und Eigenschaften des Reiselandes Italien einer bestimmten Zielgruppe bewußt werden zu lassen²⁾. Um diese Vorhaben verwirklichen zu können, bedienen wir uns folgender Sub-Strategien:

- die Strategie der Produktinnovation.

Deren Aktivitäten fallen mit der ständigen Suche nach neuen touristischen Produktideen zusammen und umfassen die Einführung "neuer" FV-Produkte und die zielgruppenadäquate Produktdifferenzierung.

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 113.

2) Wahab erklärt in diesem Zusammenhang: "In tourism, where product, from a destination viewpoint, is an amalgam of various elements or components, some of which are tangible and some are intangible (services), the only open path for the organisation would be to inform itself about consumer needs, expectations, attitudes of mind, likes and dislikes in order to formulate and constantly develop the tourist supply components or product."
Wahab, S.: Tourism Management, a.a.O., S. 101.

- die Strategie der Produktvariation.

Deren Einsatz macht sich bei der Veränderung bestimmter immaterieller Komponenten (z. B. Image, Serviceleistung, Produktpositionierungen) von bereits auf dem deutschen FV-Markt eingeführten Produktarten bemerkbar¹⁾.

- die Strategie der Produktpositionierung.

In diesem Verfahren werden die Stärken eines bestehenden oder zu kreierenden FV-Produkts mit der Bedürfnis- und Wunschstruktur der anvisierten Zielgruppen in Einklang gebracht²⁾.

- die Strategie der Produktpauschalisierung.

Mit dieser Strategie sollen die touristischen Leistungen in einem Paket mit einem Gesamtpreis vereinigt und vermarktet werden³⁾.

Im Rahmen der zu ergreifenden Marketing-Aktivitäten einer FV-Organisation bei der Konzipierung einer touristischen Marketing-Kampagne kommt der Produkt-Strategie eine besondere Bedeutung zu.

Sie "steht ohne Zweifel im Mittelpunkt aller Aufgaben und Verantwortungsbereiche des Marketing-Management"⁴⁾, zumal sie für die Stellung des Reiselandes Italien im Wettbewerb sowie für das Wachstum des Tourismusaufkommens und seine langfristige Entwicklung auf dem deutschen FV-Markt Verantwortung trägt⁵⁾. Die Sonderstellung der Produktstrategie unter den Marketing-Aktivitäten resultiert auch aus dem Umstand, daß die Distributions- und Kommunikationsstrategie sich prinzipiell an ihr zu orientieren haben⁶⁾. Diese ver-

1) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 231; Sabel, Hermann: Produktpolitik, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, a.a.O., Sp. 1773; Priemer, Wolfgang: Produktvariation als Instrument des Marketing, Berlin 1970, S. 23 f.

2) Vgl. Albrecht, Bruno: Produktpositionierung, in: Marketing, Enzyklopädie, a.a.O., Bd. 3, S. 27.

3) Vgl. Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 16f.

4) Stern, M. E., a.a.O., S. 78.

5) Vgl. auch Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 394.

6) Vgl. Meffert, H.: Marketing-Mix ..., a.a.O., S. 11.

stärkte Hervorhebung darf aber nicht dahingehend verstanden werden, daß alle anderen Marketing-Aktivitäten den Vorhaben der Produkt-Strategie anzupassen seien. Sie stellt vielmehr ein einziges, wenn auch recht wichtiges, Instrument im System des Marketing-Mix dar.

b) Die Distributionsstrategie

Die Distributionsstrategie bezieht sich auf "alle Entscheidungen und Handlungen, die im Zusammenhang mit dem Weg eines Produktes zum Endkäufer stehen"¹⁾. Die für den deutschen FV-Markt verantwortlichen italienischen Organisationen haben demnach die Entscheidungen zu treffen, wie bzw. auf welchem Wege den aktuellen und potentiellen Touristen das FV-Angebot des Reiselandes Italien zugänglich gemacht werden soll. Den Aufgabenbereich der Distribution für eine FV-Organisation bildet das Überbrücken der zwischen den italienischen FV-Trägern am Ort der Leistungserstellung und den Endkäufern bestehenden Distanz. Diese Distanz kann kommunikativer und physischer Natur sein.

Aufgrund der Eigenart der touristischen Produkte, welche Lagerung und Transport verbietet, weil deren Inanspruchnahme durch den Touristen immer erst am Ort und im Moment der Leistungserstellung erfolgt²⁾, brauchen sich die Marketing-Bemühungen der FV-Organisationen nicht auf derart technisch-organisatorische Probleme der physischen Verteilung oder Zustellung von FV-Produkten zu beziehen³⁾. Die Aufgabe der Überbrückung kann ausschließlich kommunikativen Hilfs-

1) Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 395.

2) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 16.

3) Für diesen Aufgabenbereich gebraucht man in der Investitions- und Konsumgüterindustrie die Bezeichnung "Marketing-Logistik". Ihre Aufgabe ist, "die richtige Menge der richtigen Warenart zu dem Ort und zu der Zeit zu optimalen Kosten zur Verfügung zu stellen, wenn eine Nachfrage besteht". Vgl. Poth, Ludwig G.: Praxis der Marketing Logistik, Heidelberg 1973, S. 22. Hierzu auch Pfohl, Hans Christian: Marketing-Logistik, Frankfurt/Main 1972, S. 26 ff.

mitteln übertragen werden.

In einer ersten Phase kommt es darauf an, daß Kontakte zu den möglichen Käufern italienischer FV-Produkte (Touristen, Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstige Absatzmittler) hergestellt werden. Der Zugang zum deutschen Tourismusmarkt muß über geeignete Kanäle aufgebaut werden. Zu ergründen ist, ob über die gleichen Verbindungen die Nachfrage weiterhin erschlossen und stimuliert werden kann. Das Hauptaugenmerk richtet sich auf die Suche nach praktischen Wegen zur Schaffung und Ausweitung von Absatzmöglichkeiten¹⁾.

Um die im Rahmen der Marketing-Plattform festgelegten Ziele zu erreichen, zielen die Maßnahmen der Distributionsstrategie im wesentlichen darauf ab, daß bei den potentiellen Abnehmern der Wunsch nach einem bestimmten Produkt entsteht. Die absatzpolitische Komponente, d. h. der erzielbare "akquisitorische Effekt" dominiert²⁾. Daher kommt auch die Bezeichnung "akquisitorische Distribution"³⁾.

Zur Realisierung dieser Vorhaben und der Bekanntmachung einzelner Zielgruppen des deutschen FV-Marktes mit dem räumlich gestreuten Angebot des italienischen FV-Produkts können sich die ENIT-Delegationen folgender Strategien der Distribution bedienen:

- der Strategie der direkten Distribution, bei der die FV-Organisation alle Einzelaktionen in eigener Regie durchführt.
- der Strategie der indirekten Distribution, bei der sich die FV-Organisation auf die Hilfe fremder, rechtlich und wirtschaftlich selbständiger Organe (Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstiger Absatzmittler) stützt⁴⁾.

Das folgende Schema veranschaulicht die wichtigsten Wege,

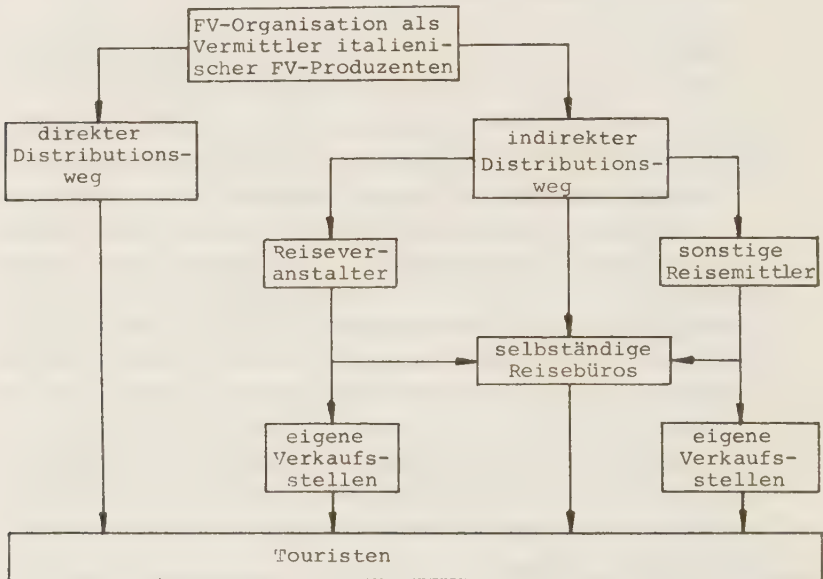
1) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 329.

2) Vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 228.

3) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 329.

4) Ebenda, S. 330 f.; Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. 2. Bd.: Der Absatz. 11. Auflage, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1968, S. 329 ff.

die eine für den deutschen FV-Markt zuständige Organisation im Rahmen einer Marketing-Kampagne einzuschlagen hätte, um die italienischen FV-Produkte dem entsprechenden Käuferkreis in geeigneter Form zugänglich zu machen.



Sind die Distributionswege ausgewählt und die absatzmethodischen Entscheidungen gefallen, dann ist über die optimale Bedienung dieser Marktkanäle zu befinden, wie in dem Kapitel zum Distributionsprogramm ausgeführt wird.

c) Die Kommunikationsstrategie

Mit der Produkt- und Distributionsstrategie wurden die im Rahmen einer Marketing-Kampagne gegebenen Mittel zur Gestaltung des Reiseprodukts und den Möglichkeiten seiner Verteilung vorgestellt. Beide Instrumente des Marketing können jedoch nicht eher voll wirksam werden, bevor die Touristen als Zielgruppe einer Marketing-Aktivität

nicht Informationen über das Reiseprodukt erhalten haben.

Deshalb muß eine italienische FV-Organisation die Kommunikation mit ihrer aktuellen und potentiellen Käuferschaft pflegen, wenn sie auf dem deutschen FV-Markt erfolgreich tätig sein will¹⁾. Zur Erfüllung dieser Aufgabe steht ihr die Kommunikationsstrategie zur Verfügung. Darunter versteht man die generelle Vorgehensweise, Informationen über das FV-Produkt genauso präzise und rasch zu übermitteln wie Argumente für seinen Kauf den Angehörigen der anvisierten Zielgruppen in geeigneter Form zur Verfügung zu stellen, damit deren Kaufentscheidung im Sinn der FV-Organisation beeinflusst werden kann²⁾. Zur Realisierung dieses Kommunikationsprozesses bedienen wir uns dreier Strategien:

- Die Werbestrategie soll hier im absatzwirtschaftlichen Sinne nach Behrens als "die verkaufspolitische Zwecke dienende absichtliche und zwangsfreie Einwirkung auf Menschen mit Hilfe spezieller Kommunikationsmittel" verstanden werden³⁾.

Mit den geeigneten Maßnahmen und Mitteln dieser Strategie soll versucht werden, die angesprochene Zielgruppe auf das FV-Produkt "Reiseland Italien" aufmerksam zu machen, sie umfassend zu informieren, über seine Vorzüge im Vergleich zu konkurrierenden Angeboten aufzuklären und

-
- 1) Nach den jeweiligen Fachrichtungen (Nachrichtentechnik, Kybernetik, Sprachwissenschaft) wird der Begriff der "Kommunikation" unterschiedlich aufgefaßt. Zu diesem Problem vgl. Sandt, Björn: Kommunikations-Mix, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 93 ff. Wir beschränken uns jedoch auf den Begriff in seiner marketing-politischen Bedeutung und verstehen darunter "ein dynamisches Geschehen, bei dem Individuen Informationen mit dem Ziel übermitteln, andere Individuen zu beeinflussen." Vgl. Hovland, Carl I.: Communication and Persuasion, New Haven 1953, zit. nach Haseloff, Otto Walter: Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung, in: Handbuch der Werbung, hrsg. von Behrens, Karl Christian, Wiesbaden 1970, S. 160. Über das Wesen der Marketing-Kommunikation vgl. Hänel, Gerd: Verbraucher-Promotions, Wiesbaden 1974, S. 14 ff.
 - 2) Vgl. Topritzhofer, Edgar: Kommunikation in der Absatzwirtschaft, in: HWA, a.a.O., Sp. 1002.
 - 3) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 14.

schließlich zum Kauf anzuregen¹⁾.

Solche Aufgaben können mit Hilfe von zwei Substrategien der Werbestrategie in Angriff genommen werden:

- die Copystrategie
- die Mediastrategie.

Während sich die Copy-Strategie mit der visuellen und sprachlichen Gestaltung einer Werbebotschaft befaßt, besteht die Aufgabe der Media-Strategie im Nachweis von Wegen, über die eine möglichst große Anzahl von Zielpersonen mit dieser Botschaft erreicht wird.

Bis in die jüngste Vergangenheit haben die Verantwortlichen des italienischen FV-Management in der Werbestrategie primär die Aufgabe der Informationsabteilung gesehen. In ihrer Praxis zeichnete sich oft die Abbildung ästhetisch perfekt fotografierter Kulturgüter²⁾, sowie "das Prinzip der Herausstellung der unendlichen Vielfalt von Sehenswürdigkeiten und Erlebnismöglichkeiten" aus³⁾.

Eine derart konzipierte Italien-Werbung weist u. E. schwerwiegende Mängel auf. So fehlt in der Regel

- der verkaufsfördernde Aspekt
- Ansätze zu Anreiz- und Steuerungsaktionen, den Urlaub in Italien zu verbringen
- Bündelung spezifischer Erlebnisanreize, die die Identifikation mit einem italienischen Aufenthaltsort er-

1) Vgl. hierzu Hill, W.: Marketing 2, a.a.O., S. 139.

2) Problematisch erscheint, wie die stereotype Darstellung von Kulturdenkmälern, die breitere Masse im Sinne der ENIT erreichen und ein Kaufinteresse wecken kann. Daß aus der Zielgruppe der Mittel- und Oberschicht lediglich die Kultur Interessierten angesprochen werden, vereinbart sich nicht mit dem Grundsatz der maximalen Bedürfnisbefriedigung im Marketing. Dieser Einwand muß um so schwerer wiegen, als in der RA 1975 festgestellt wurde, "alle Reisenden zusammen wollen alles Mögliche, nur bitte keine Kultur und Bildung, nichts Kontemplatives und keine geistigen und körperlichen Anstrengungen". Vgl. Hahn, Heidi: So reisten die Deutschen 1975, a.a.O., S. 2.

3) Schwarzenstein, Franz F.: Wie andere Länder für sich werben, in: ZV + ZV 8-9, 1969, S. 226. Kritische Ausführungen zu diesem Gesichtspunkt s. S. 174.

möglichst

- ein profiliertes Image.

Auf die Informationsfunktion der Touristikwerbung kann keineswegs verzichtet werden; sie soll jedoch viel stärker in Richtung auf die Persuasion und die Vermarktung bzw. die Imagepflege ausgerichtet werden und somit suggestiven bzw. unterschwelligen Charakter erhalten¹⁾.

Dem Touristik-Marketing entsprechend, soll die Maxime Geltung behalten, wonach die visuelle und sprachliche Gestaltung der Italien-Werbung im Hinblick auf zielgruppen-gerechte Produktnutzen, mit klaren Begründungen konzipiert, eine anreiz- und verhaltenssteuernde Werbung mit akquisitorischem Effekt hervorrufen soll. Für die Marketing-Kampagne des Reiselandes Italien in der BRD hätte die Werbestrategie ihrem Charakter nach eine "Printkampagne" zu sein. Sie müßte auf die Konzipierung von Werbebotschaften, die nur für Druckmedien (Anzeigen, Plakate, Prospekte u.a.m.) bestimmt sind, beschränkt bleiben. Auch wegen des stets recht bescheidenen Werbebudgets²⁾ wäre auf den Einsatz der relativ kostspieligen Werbeträger Radio und Fernsehen, trotz nachweisbar guter Wirkung, zu verzichten.

In der Praxis hat sich auch gezeigt, daß solche Aktivitäten der Werbestrategie allein nicht genügen, um das Interesse der Touristen für italienische FV-Produkte in einem ausreichenden Maß zu wecken.

- Zur Unterstützung der Werbestrategie wird daher die Verkaufsförderungsstrategie herangezogen. Dieser Begriff deckt das generelle Vorgehen zur Schaffung zusätzlicher und außergewöhnlicher akquisitorischer Anreize bei den potentiellen Touristen sowie bei allen am Kauf und Verkauf italienischer FV-Produkte beteiligten Absatzmittlern.

1) Vgl. hierzu Zankl, Hans Ludwig: Aspekte der FV-Werbung von morgen, in: ZV + ZV, 8-9, 1969, S. 223. Zu den unterschiedlichen Arten der Werbung und ihrer Ausprägung vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 15 f.

2) Vgl. hierzu S. 121.

Während die Werbestrategie, als Funktion des Produktvorverkaufs, erste Anstöße zu einem Kauf geben soll, erfüllt die Verkaufsförderungsstrategie die Aufgabe, letzte Entscheidungen für einen Kauf zu bewerkstelligen¹⁾. Sie pflegt die direkte Ansprache der verschiedenen Zielgruppen, während die Werbung stärker indirekt, breit gestreut Informationen anbietet und den Aufbau eines Images und seiner Stabilisierung bestrebt. Die Verkaufsförderungsstrategie besitzt kurzfristigen Charakter. Zweifellos bestehen Ähnlichkeiten und Überlappungen mit der Werbung. Dies darf jedoch nicht zur Gleichsetzung von zwei unterschiedlich gearteten Instrumenten führen.

- Der Ausdruck "Public Relation" (PR) wird für alle bewußten, geplanten und dauerhaften Anstrengungen einer FV-Organisation verwendet, die darauf gerichtet sind, "gegenseitiges Verständnis und Vertrauen in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu erhalten"²⁾. In der Marketing-Kampagne soll dieser Strategie vor allem die Schaffung und Stärkung von Ansehen und Sympathie für das Reiseland Italien übertragen werden (Imagepflege).

Die Maßnahmen und Mittel dieser drei Strategien sind früher unter dem Begriff der "Werbung" zusammengefaßt worden. Ihre Unterscheidungsmerkmale gestatten auch heute nur in seltenen Fällen eine strenge Abgrenzung, weil eine bestimmte Aktivität sowohl der Werbung wie der Verkaufsförderung bzw. der Public Relations zugewiesen werden kann³⁾. In der Praxis wäre jedoch mit Rücksicht auf die Budget-

-
- 1) In diesem Sinne vgl. Birkigt, Klaus: Verkaufsförderung, 2. unveränderte Aufl., Hamburg 1971, S. 14 f.; derselbe: Maßnahmen und Mittel der Promotions, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. von Trauth, Peter J., München 1973, S. 1166; Bänsch, A., a.a.O., S. 134. Zu weiteren Unterscheidungsmerkmalen s. S. 217 f.
 - 2) Oeckl, Anton: Bedeutung und Wirkungsweise von Public Relation, in: Wirtschaftsdienst 50, 1970, S. 678.
 - 3) Die Durchführung einer terminologischen Klärung würden das Aufgabenfeld der Arbeit überschreiten. Wir folgen dem in der Wirtschaft und in der Literatur akzeptierten Sprachgebrauch.

verteilung und der Kompetenzgrenzen zu empfehlen, eine gewisse Zuordnung der drei Bereiche einzuhalten.

Ob die Ziele der Marketing-Kampagne mit dem Einsatz dieser drei Marketing-Strategien erreicht werden, hängt ab von dem Grad der Koordination, dem Maß der Integration und dem Zeitpunkt ihrer Anwendung. Auch wenn die Strategien der Marktlage hinlänglich angepaßt sind, so entscheidet letztlich jedoch die finanzielle Ausstattung einer Marketing-Kampagne über ihren Erfolg.

4. Bestimmung des Marketing-Budgets

Außer der Festlegung der Marketing-Strategien beinhaltet die Marketing-Plattform einen Plan über die Höhe und die Aufteilung des Marketing-Budgets für die Durchführung der Kampagne. Darüber hinaus sollte eine Begründung abgegeben werden, "die Aufschluß darüber gibt, warum die vorgeschlagenen Beträge im Hinblick auf das spezielle Produkt richtig und notwendig sind, (und) warum gerade die vorgeschlagenen Aktivitäten den größtmöglichen Erfolg versprechen"¹⁾.

Diese Notwendigkeit wird bei vielen italienischen FV-Organisationen zu wenig beachtet, so daß die Bestimmung des Budgets mehr auf Intuition und Schätzung als auf der Grundlage wissenschaftlicher Methoden erfolgt. Die Festlegung des Marketing-Budgets richtet sich nach der Beantwortung von zwei grundsätzlichen Fragen:

- Wie hoch soll das Budget veranschlagt werden?
- Wie soll die prozentuale Verteilung auf die einzusetzenden Marketing-Aktivitäten erfolgen?

Die Höhe des Marketing-Budgets ist ein zentrales Problem der Marketing-Planung; denn für das Reiseland Italien hängt die Anwendung bestimmter Marketing-Strategien von ihr ab. In der wissenschaftlichen Diskussion und in der Branchen-

1) Nagtegaal, H., a.a.O., S. 34.

praxis bestehen unterschiedliche Auffassungen über die Möglichkeiten und Grenzen einer Lösung dieses Problems. Jede einzelne FV-Organisation ist bestrebt, den Etat nach eigenen Kriterien festzulegen. Ein in der FV-Wirtschaft häufig anzutreffendes Kriterium ist die Ausrichtung des Budgets nach den in der vergangenen Periode eingesetzten Aufwendungen, zuzüglich eines prozentualen Zuschlags für eventuelle Geldentwertung und Preissteigerungen. Mit großer Wahrscheinlichkeit wird diese Methode angewendet, weil unterstellt werden kann, daß mit dem Budget der vergangenen Periode positive Ergebnisse erreicht werden konnten und dementsprechende Erfolge für die kommende Periode zu erwarten sind¹⁾.

Eine in der Investitions- und Konsumgüterindustrie weit verbreitete Methode zur Bestimmung der Budget-Höhe ist deren Berechnung nach einem bestimmten Prozentsatz vom Umsatz. In der Touristik würde man als Umsatz die gesamten Einnahmen aus dem Fremdenverkehr der vergangenen Periode zugrunde legen²⁾. Da von den Reiseländern kein einheitlicher Prozentsatz vom Umsatz festgelegt worden ist, wurde bei einem von den Vereinten Nationen abgehaltenen Tourismus-Kongreß empfohlen, mindestens 1 % der Gesamteinnahmen aus dem Tourismus für kommunikationspolitische Aktivitäten aufzuwenden. Dieser Methode fehlt jedoch der logische Zusammenhang zwischen Budget-Höhe und Umsatz, denn es wird doch immer eine funktionale Abhängigkeit der Werbung vom Umsatz unter-

1) Vgl. Güssregen, Franz: Werbekosten und Werbeetat, in: Marketing-Enzyklopädie Bd. 3, a.a.O., S. 709.

2) Nach einer Untersuchung der UIOOT wurden 1968 von den wichtigsten Reiseländern der Welt durchschnittlich 0,70 % der Reiseeinnahmen für Werbeaufwendungen allgemeiner Art zur Verfügung gestellt. Für Italien wurden dafür lediglich 0,21 % aufgewendet, was absolut einen Betrag von 1,936 Mrd. Lire ausmacht; 1971 wurden jedoch lt. ENIT-Angaben 1.507.945.000 Lire tatsächlich investiert. Vgl. ENIT: Programma di attività pubblicitaria e promozionale sul mercato internazionale (1973), Rom 1972, S. 50. 1968 lag das Reiseland Italien somit prozentmäßig an letzter Stelle vor den USA mit 0,08 %.

stellt¹⁾. Der Umsatz ist jedoch nicht das Kriterium, nach dem die Budget-Höhe bestimmt wird, vielmehr wird der Umsatz von den Werbeaufwendungen beeinflusst.

Eine weitere Möglichkeit, die Budgethöhe festzulegen, ist die Orientierung an den Werbeausgaben konkurrierender Reiseländer. Falsch wäre es jedoch, derartige Werte zur ausschlaggebenden Grundlage der eigenen Etatbemessung zu machen. Jedes Reiseland verteidigt seine Marktstellung und kennt eigene, von der Konkurrenz abweichende Absatzprobleme. Deshalb dürfte der Werbebedarf in den meisten Fällen nicht als gleichartig angenommen werden. Außerdem ist die schematische Übernahme der Höhe des Budgets von Konkurrenzländern ein vergangenheitsbezogener Vorgang, der mit einer dynamischen Marketing-Politik nicht in Einklang zu bringen ist.

Eine Methode zur Bestimmung der Budgethöhe, die sich besonders in Amerika als sinnvoll erwiesen hat, ist die sogenannte zielorientierte Budgetmethode. Sie richtet sich nur nach den vorgegebenen Marketing-Zielen²⁾. Nach dieser Methode wird das Marketing-Budget in drei Stufen aufgebaut³⁾:

- Formulierung möglichst quantitativer Ziele
- Beschreibung der durchzuführenden Mittel und Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele
- Schätzung der Kosten für die Durchführung dieser Maßnahmen und den Einsatz der Mittel.

Die Höhe des Budgetantrags wird von der Summe dieser Kosten

1) Kritisch auseinandergesetzt mit der Bestimmung des Werbebudgets haben sich insbesondere die Autoren: Korn-dörfer, Wolfgang: Die Aufstellung und Aufteilung von Werbebudgets, Stuttgart 1966, S. 52 ff.; Jank, Hermann: Optimale Werbeprogrammplanung, 2. unveränderte Aufl., Essen 1973, S. 107 ff.; Kotler, P. H., a.a.O., S. 659 ff.; Uherek, Edgar W.: Die Planung des Werbebudgets, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 419 ff.; Eitze, Wolfgang: Das Werbebudget, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. von Trauth, Peter J., S. 806 ff.

2) Vgl. Korndörfer, Wolfgang: Werbebudget, optimales; in: HWA, a.a.O., Sp. 2225.

3) Vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 662.

bestimmt. Obwohl durch diese Methode eine sachbedingte Kausalitätsbeziehung zwischen Budgethöhe und der Erreichbarkeit der Marketing-Ziele hergestellt wird, bereitet sie bei der praktischen Durchführung erhebliche Schwierigkeiten. So wird z. B. eingewendet, daß eine zielorientierte Bestimmung des Marketing-Budgets die finanzielle Situation des einzelnen Reiselandes nicht genügend berücksichtigt. Außerdem bleibt ungewiß, ob die eingesetzten Mittel und Maßnahmen die anzustrebenden Ziele mit den geringsten Kosten erreichen¹⁾. Ungeklärt bleibt ohnehin, "ob ein Ziel angesichts der zu seiner Erfüllung notwendigen Kosten erstrebenswert ist oder nicht"²⁾.

Marketingorientierte FV-Organisationen als staatliche Einrichtungen können diese Methoden zur Festsetzung der Budgethöhe nicht uneingeschränkt anwenden. Sie sind gezwungen, ihre Budgethöhe für die Durchführung von Marketing-Aktivitäten mit Hilfe einzelner Komponenten aus den genannten Methoden zu bestimmen. Für die Durchführung einer erfolgversprechenden Marketing-Kampagne erfolgt die Aufstellung der Budgethöhe in folgender Weise:

Budgethöhe wie im vergangenen Jahr plus eines prozentualen Teuerungs- und Entwertungszuschlages, zuzüglich eines Sonderbetrages. Dieser Sonderbetrag gehört bei der Beantragung zu der Budgethöhe,

- um einen Ausgleich zu den weitaus höheren Werbeaufwendungen der konkurrierenden Reiseländer auf dem deutschen FV-Markt herzustellen
- damit die Erreichung der Ziele der Marketing-Kampagne finanziell gewährleistet ist
- um den Absatzmarkt langfristig zu sichern
- um zu vermeiden, daß durch eine wiederholte Beantragung des gleichen Betrages Werteinbußen und indirekte Kürzungen vorgenommen werden.

Der Antrag auf Bewilligung dieses Gesamtbudgets sollte

1) Vgl. Eitze, W., a.a.O., S. 807 f.

2) Kotler, Ph., a.a.O., S. 663.

auch mit dem Hinweis darauf begründet werden, wie wichtig dessen Bereitstellung für die Sicherung und Ausnutzung der Absatzchancen auf dem deutschen FV-Markt ist.

In vergleichbarer Weise stellten die ENIT-Delegationen in München, Frankfurt und Düsseldorf ihr Budget auf¹⁾. Unbestätigte Informationen besagen, daß die Höhe der Berechnung von ihrer Zentrale in Rom nicht immer akzeptiert wird. Für ihr Werbe- und Promotionsprogramm 1975 stellten die genannten Delegationen z. B. einen Antrag in Höhe von 440 Mio. Lire (umgerechnet 1,69 Mio. DM). 82,502 Mio. Lire waren für ENIT München vorgesehen und 357,498 Mio. Lire für ENIT Frankfurt und Düsseldorf zusammen²⁾. Die Mittel wurden aber mit so großer Verzögerung bewilligt, daß es für den Start vieler Werbe- und Promotionsaktivitäten zu spät war, und Teile der Gelder dem Programm für 1976 zugeschlagen werden mußten.

Mit der Festlegung der Budgethöhe sind die Fragen im Zusammenhang mit der Aufteilung der einzusetzenden Mittel und Maßnahmen noch nicht geklärt. Wir stimmen mit Korndörfer überein, wenn er feststellt: "Für die Aufteilung der Werbeausgaben auf Werbemittel/Werbeträger, Produkte und Absatzbezirke existieren in der Praxis meist keine feststehenden Methoden wie bei der Budgetbestimmung, sondern nur allgemeine Empfehlungen und Faustregeln."²⁾ Deshalb wird in der Praxis der FV-Politik die Aufteilung des Budgets auch anhand langjähriger Erfahrungen erfolgen.

Junk empfiehlt in seiner kritischen Behandlung des Werbebudgets, den Etat mit Hilfe von quantitativen, aus den Werbezielen abgeleiteten Kriterien aufzuteilen, um operatio-

1) 1971 wurden für die ENIT-Werbe- und Promotionsaktivitäten 282,545 Mio. Lire für den deutschen FV-Markt aufgewendet. Nach dem damaligen Wechselkurs umgerechnet entspricht die Summe etwa 1.552,4 Mio. DM. Vgl. ENIT: Programma di attività pubblicitaria ... (1973), a.a.O., S. 50.

2) Vgl. ebenda, Bd. 2 (1975), a.a.O., S. 9.

3) Korndörfer, W.: Werbebudget, optimales, a.a.O., Sp. 2218.

nale und somit kontrollierbare Entscheidungen zu treffen¹⁾. Dabei dürfen die qualitativen Kriterien nicht unberücksichtigt bleiben. Eine Aufteilung des Marketing-Budgets nach qualitativen und quantitativen Zielen ist zwar von entscheidender Bedeutung, läßt im voraus jedoch die Frage offen, welche der einzusetzenden Mittel und Maßnahmen mit einiger Wahrscheinlichkeit die anzustrebenden Ziele mit dem geringsten Aufwand erreichen.

Die drei ENIT-Delegationen in der BRD hatten für die Kampagne 1975 eine absolute und prozentuale Etat-Verteilung auf die einzusetzenden Kommunikationsmittel und -maßnahmen vorgeschlagen, die in der folgenden Übersicht einzeln aufgeführt werden²⁾ (s. S. 120).

Der ENIT-Bericht enthält nur wenige Begründungen für die vorgeschlagene Etat-Aufteilung. Als Entwurf für die Aufteilung der Werbeausgaben auf die touristischen Produkttypen für die Kampagne 1975 findet man³⁾:

- Badeurlaub am Meer	30 % des Budgets
- Sommer- und Winterurlaub in den Bergen	25 % des Budgets
- Städtetourismus	20 % des Budgets
- Badeurlaub an Seen und Flüssen	10 % des Budgets
- Kururlaub	10 % des Budgets
- Heiliges Jahr	5 % des Budgets

Vage Hinweise lassen sich vielleicht aus der Anweisung schließen, daß mit den geplanten Maßnahmen und Mitteln ein breites Publikum (il grosso pubblico) angesprochen werden soll. Das zitierte Programm läßt wenigstens erkennen, daß die Titel des Budgets den einzelnen Instrumenten zugeordnet werden, wodurch man das theoretische Problem der exakten Zuordnung einzelner Marketing-Mittel und -Maßnahmen auf die übergeordneten Strategien der Werbung, Verkaufs-

1) Vgl. Junk, H., a.a.O., S. 123.

2) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, a.a.O., S. 70 und 135.

3) Vgl. ebenda, Bd. I, S. 119 ff.

förderung und Public Relations hin umging. Trotz der verhältnismäßig globalen Klassifizierung scheint die Budgetaufteilung doch dem Gesichtspunkt der Wichtigkeit, Wirksamkeit und Aktualität zu folgen.

Einwand erhoben werden muß allerdings gegen diese Disponierung, weil keine Etat-Reserve für unvorhersehbare Fälle (plötzliche Konkurrenzaktivitäten, einstweilige Verfügungen u.a.m.) vorgesehen ist. Hierfür sollten immer mindestens 5 % des gesamten Marketing-Budgets veranschlagt werden.

Dem Entwurf unserer Marketing-Kampagne scheint die unterschiedliche Budgetaufteilung zwischen den einzelnen ENIT-Delegationen durchaus entgegenzukommen, wenn der Verteilung der Finanzmittel gemäß der gebietsmäßig festgelegten Zuständigkeit¹⁾ und den Absprachen über den Einsatz marketingpolitischer Mittel und Maßnahmen planungskonforme Richtlinien zugrunde lagen.

Nachdem innerhalb der Marketing-Plattform für die touristische Kampagne des Reiselandes Italien die grundsätzlichen Entscheidungen über die anzustrebenden Marketing-Ziele gefällt, die anzuvisierenden Zielgruppen bestimmt und das generelle Vorgehen zu deren Erreichung (Marketing-Strategien) ausgewählt sowie das Marketing-Budget festgesetzt worden ist, gilt es in einer weiteren Phase, die daraus abzuleitenden raumzeitbezogenen und aktionsparametrischen Marketing-Programme im Detail zu entwickeln. Diesem Aufgabenkomplex sind die folgenden Ausführungen gewidmet.

1) Die gebietsmäßige Aufteilung des Budgets wird nach der Zuständigkeit der einzelnen ENIT-Büros vorgenommen: ENIT-Büro München ist für Nielsen III b (Baden-Württemberg) und IV (Bayern), ENIT-Büro Frankfurt/Main für Nielsen III a (Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland), das ENIT-Büro Düsseldorf für Nielsen II (Nordrhein-Westfalen), Nielsen I (Niedersachsen, Bremen, Bremerhaven, Schleswig-Holstein) und für Nielsen V (Berlin-West) zuständig.

Maßnahmen und Mittel	ENIT-Delegation MÜNCHEN			ENIT-Delegationen FRANKFURT/DÜSSELDORF		
	geplante Aktivitäten	Invest. in Lire (1000)	Proz. Auf- tlg.	geplante Aktivitäten	Investitionen in Lire	Proz. Auf- tlg.
Inserate, Anzeigen	90 Inserate s/w in 26 Medien u. 6 Anzeigen in 6 Medien	68.502	83,0	65 Inserate s/w und 6 farbig in 37 Medien	112.162.365	31,4
Eigene Veröffentlichungen				Italien von A - Z - ideale Familienferien in Italien - Straßenkarte - Deutsch sprechende Ärzte in Ital. - Presse-Bulletin	94.000.000	26,3
Veranstaltungen	IRM (München) im Rahmen der internationalen Ausstellung Caravan Boot	6.000	7,3	Pressekonzferenz: Anno Santo - Tourismusausstellung "CMT 1975" - Reisebürokongreß - Internat. Bootsausstellung (Boot 1975) - ITB Berlin - Sonderausstellung "Michelangelo"	74.000.000	20,7
Filmvorführungen				Filmvorführungen in Schulen, Kulturzentren, Reisebüros, Universitäten, Kinos usw.	35.000.000	9,8
Public Relation	Einladungen für 12 Journalisten nach Italien	5.000	6,1	Einladungen für 30 Journalisten nach Italien	15.331.635	4,3
Direct mailing				32.000 Briefe, Postsendungen an Berufstätige, Angestellte, Beamte, Studenten u.a. Kategorien	15.000.000	4,2
Sales promotion				Werbeschenke an Reisebüros, 2 Versammlungen für Reiseveranstalter	12.000.000	3,3
Schaufensterdekorationen	60 Schaufensterdekorationen in Reisebüros, Kaufhäusern und Bahnhöfen	3.000	3,6			
Budget insgesamt:		82.502	100		357.498.000	100

C. Entwicklung einzelner Programme für die touristische Marketing-Kampagne des Reiselandes Italien in der BRD

Resultate eines umfangreichen, komplizierten und kostspieligen Entwicklungsprozesses sind die Marketing-Programme. Damit deren Entscheidungskombinationen in ihrer wechselseitigen Abhängigkeit und Bedingtheit erfolgreich in die Wirklichkeit umgesetzt werden können, soll hier die Ausfertigung solch eines Abschnittes einer Marketing-Kampagne eingehender beschrieben werden.

1. Entwicklung des Produktprogramms

Unter einem Programm wird für gewöhnlich der Plan für ein zukünftiges Handeln verstanden. Bezogen auf unseren Gegenstand besagt ein Programm, unter Verwendung welcher Marketing-Maßnahmen und -Mittel die einmal gestellten Aufgaben zu bewältigen wären¹⁾.

Ständig zwingt die Dynamik des FV-Marktes die touristischen Unternehmer und Organisationen, die von Italien aus in der BRD tätig werden wollen, ihr Produktprogramm mit sämtlichen Komponenten möglichst vollständig den Bedürfnissen, Wünschen und Erwartungen (Kundenorientierung)²⁾ der anvisierten Konsumentengruppen anzupassen, zu erweitern und zu verbessern. Die Bewältigung dieser an die italienischen FV-Unternehmer gestellten Anforderungen ist für ihre Wettbewerbsfähigkeit, ihre Stellung auf dem deutschen FV-Markt und die Erreichung ihrer anzustrebenden Ziele von ausschlaggebender Bedeutung³⁾.

Bei den gegenwärtigen Markt- und Konkurrenzverhältnissen in der BRD muß folglich ein Produktprogramm des Reiselandes

1) Vgl. Stern, M. E., a.a.O., S. 14 f.

2) In diesem Sinne auch Bäumler, Cornelia/Fiedler, Jürgen: Marketing in der Touristik, in: Marketing-Enzyklopädie Bd. 2, a.a.O., S. 484.

3) Vgl. Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 394.

Italien als integrierter Bestandteil einer Marketing-Kampagne entworfen werden. Ein Produktprogramm enthält nach dem üblichen Sprachgebrauch einen Überblick über das zum Absatz angebotene Sortiment. Im Rahmen dieser Studie werden unter dem Begriff des Produktprogramms im Fremdenverkehr alle Maßnahmen und Mittel zusammengefaßt, die darauf ausgerichtet sind, ein FV-Produkt an sich und in der Wahrnehmung des Touristen zu innovieren, zu differenzieren, zu positionieren und zu pauschalisieren.

a) Probleme der Produktstrategien für den Absatz
italienischer FV-Produkte

Auf der Ebene des Italiéntourismus wohnen der Ausarbeitung eines Produktprogramms jedoch besonders schwerwiegende Probleme inne. Wie bei jedem Reiseland ist von der Tatsache auszugehen, daß es nur in sehr beschränktem Ausmaß als FV-Produkt variiert werden kann. Reale Veränderungen in Italien, die sich im Erscheinungsbild des Reiselandes niederschlagen, unterliegen in den seltensten Fällen dem Einflußbereich der FV-Organisationen. Diese konzentrieren ihre Aufmerksamkeit fast ausschließlich auf den kommunikativen Bereich, die wirkungsvolle Darstellung des Produkts.

Hierbei ist mit der Schwierigkeit zu rechnen, daß die Umsetzung der natürlichen Gegebenheiten eines Reiselandes in verbale Informationen eines Produktprogramms die Vielfältigkeit der realen Gegebenheiten nicht mehr spiegelt (z. B. Italien als Land des Badeurlaubs) und u.a. zur massenhaften Nutzung anscheinend besonders günstiger Urlaubsgelegenheiten (z. B. an der Adria) führt, was in sich bereits eine Ursache zum baldigen Überdruß an diesem Produkttyp enthielte. Problematisch ist nämlich, daß sich die einzelnen Produkttypen (z. B. Badeurlaub an den italienischen Küsten) in der Wahrnehmung durch den Touristen nicht mehr ausreichend unterscheiden.

Schwerpunktverlagerungen in einem Produktprogramm besagen in zweiter Linie, daß mit Hilfe von kommunikativen Maßnah-

men das Erscheinungsbild eines Reiselandes, unser Produkt-image¹⁾, abgewandelt werden soll.

Unter dem Produktimage versteht Moore "eine Konstellation von Bildern und Ideen in der Vorstellung von Menschen, die die Kenntnis der Marke und die Haupteinstellungen ihr gegenüber umfaßt und die es ihnen ermöglicht, sich mit ihr auseinanderzusetzen, ohne zu sehr in Einzelheiten und zu langwierig nachzudenken"²⁾.

Unabhängig von dem schlechten Image Italiens in der deutschen Öffentlichkeit haben italienische FV-Organisationen sich gegen die negativen Auswirkungen der Vorurteile, das klassische Reiseland Italien habe alle Attraktivität eingebüßt, zu wappnen³⁾. Ein grundsätzliches Problem des Produktprogramms stellt sich jedoch mit der Frage, ob nicht immer wieder Katastrophenmeldungen aus Italien die kostbaren Ansätze, das Ansehen des Reiselandes Italien aufzubessern, zunichte machen. Inwieweit es gelingen könnte, im Rahmen einer Marketing-Kampagne die positiven Komponenten der Produktbeschaffenheit stärker in den Vordergrund zu rücken, bzw. die schwächeren Punkte abzuschaffen, muß vorerst offen bleiben.

Mag in der Präferenz des Käufers das Image, das einem FV-Produkt anhaftet, einigermaßen deutlich zum Ausdruck kommen, so bleibt weiterhin die dem Fremdenverkehr immanente Problematik zu beachten, daß ein Tourist spontan die effektiven materiellen und immateriellen Eigenschaften nicht, zumindest nicht bei dem ersten Kauf bewertet, sondern erst

-
- 1) Vgl. Alkjear, E.: Probleme der Image-Forschung im Reise-markt, a.a.O., S. 63; derselbe: Das völkerpsychologische Image als touristischer Faktor - Images und Realitäten als Basis des Tourismus, Kurzfassung eines Vortrages auf dem Internationalen Seminar für Fremdenverkehr, Luzern/Schweiz, 7.-10. November 1972, S. 6 f.
 - 2) Moore, H.: What is a Brand-Image?, zitiert in: Berth, Ralf: Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, in: Der Markenartikel, Heft 3, 1960, S. 131.
 - 3) In diesem Sinne auch Kämpfen, Werner: Touristische Landes-("Image")Werbung - Neue Aufgaben und Grenzen. Referat anlässlich des Kongresses der 4. ITB-Berlin, in: ITB-Katalog 1970, S. 10 ff.

im Augenblick der Inanspruchnahme erkennen und beurteilen kann¹⁾. Die subjektiven und oftmals irrationalen Elemente in seiner Vorstellung von dem Produkt sind bei dem Kaufakt aber bereits voll zum Tragen gekommen.

Als Aufgabe bleibt, bei dem Produktprogramm dafür zu sorgen, daß aktuelle und potentielle Touristen durch falsche Erwartungen nicht enttäuscht werden.

Die bisher behandelte Problematik hat bereits erkennen lassen, daß die italienischen FV-Produkte nicht ohne weiteres mit den im Konsumgüter-Marketing erprobten Produktstrategien zu bearbeiten sind. Grundsätzlich müssen die Strategien den Anforderungen der FV-Produkte und der Märkte angepaßt werden. Erfolgsversprechende Ergebnisse können jedoch nur in ausgewogener Abstimmung mit den Strategien der Innovation, der Variation, der Positionierung und der Pauschalisierung eines Produktes sowie mit der Distribution und Kommunikation erzielt werden. Zuvor wäre aber zu klären, welche Produktziele anzustreben sind.

b) Bestimmung der Produktziele

Aus den Gesamtzielen einer Marketing-Kampagne lassen sich weitere Sub-Ziele für das Produktprogramm ableiten. Sie sind die Voraussetzung für eine wirksame Kontrolle und Steuerung der Tätigkeiten durch die Geschäftsführung der FV-Organisationen. Die Produktziele werden nur durch den kombinierten Einsatz aller Marketing-Strategien, ihrer Mittel und Maßnahmen erreicht und stellen insbesondere für die Produktstrategie eine Orientierungshilfe dar. Bei der Festlegung der Produktziele müssen berücksichtigt werden:

- Für den Tourismus verwertbare Ereignisse (Dante-Jahr, Heiliges Jahr, Festivals, Jubiläen)
- Interne Gegebenheiten des Reiselandes Italien, die sich

1) Vgl. Priemer, W.: Produktvariation ..., a.a.O., S. 118.

auf den Tourismus auswirken (Epidemien, Erdbeben, Arbeitsniederlegungen, Regierungskrisen)

- Tatsächliche produktpolitische Möglichkeiten (Ausbau der Beherbergungskapazitäten, Erschließung weiterer Urlaubsggebiete - Südtalien, Inseln)
- Entwicklungstendenzen auf den FV-Märkten (Reiseintensität, Konkurrenzverhalten anderer Reiseländer)

Im folgenden werden jene Produktziele aufgeführt, die mit einer bestimmten Ausgestaltung des Produktprogramms im Rahmen der Marketing-Kampagne verfolgt werden sollen:

- Schwerpunktsetzung bei der Neugestaltung und Ausweitung des italienischen FV-Angebots
- Imagesicherung und -verbesserung für das italienische FV-Produkt im Hinblick auf Hygiene am Strand, Zuverlässigkeit der Dienstleistungen und Modernität
- Vorteilhafte Profilierung des Reiselandes Italien gegenüber den Konkurrenzländern (Naturschönheiten: Dolomiten, Capri usw.)
- Technisch-organisatorisch perfekte Ausarbeitung von Pauschalangeboten entsprechend den Erwartungen und Gepflogenheiten der deutschen aktuellen und potentiellen Pauschalreisenden
- Nach Gebieten gegliederte Hervorhebung der Urlaubsziele, insbesondere südtalienischer Ferienorte und Inseln zur Vermittlung von Individualität
- Stärkere Betonung innerhalb einzelner Produkttypen zur Steigerung des Präferenzsystems im Vergleich zur Konkurrenz (z. B. Italien gegenüber Spanien im Fall des Badeurlaubs am Meer, Italien gegenüber Österreich im Fall des Sommerurlaubs in den Bergen)
- Klare Herausstellung des Nutzenbeitrages bei der Inanspruchnahme italienischer FV-Produkte.

Zur Verwirklichung dieser Ziele stehen den italienischen FV-Organisationen, die in der BRD tätig sind, mehrere Möglichkeiten zur Verfügung, die in den nächsten Abschnitten behandelt werden.

c) Die Strategie der Produktinnovation

Die Kundenorientiertheit aller produktpolitischen Aktivitäten rückt allein die Überlegung in den Vordergrund, daß das Produktprogramm auf die Nachfrage ausgerichtet und von ihr akzeptiert sein will. Eine der hierfür in Frage kommenden Aktivitäten findet ihren Ausdruck in der Produktinnovation.

Diese umfaßt in unserem Fall zwei Bereiche¹⁾:

- die Einführung neuer Produkte
- die Produktdifferenzierung

Hauptaufgabe der Produktinnovation ist es, "für aktuelle und potentielle Bedürfnisse neue Produkte zu finden und erfolgreich am Markt einzuführen"²⁾. In der Literatur und der Praxis des Alltags gibt es für den Begriff des "neuen Produktes" keine einheitliche Definition³⁾. Zumeist wird zwischen neuartigen und neuen Produkten unterschieden⁴⁾: Neuartige Produkte stellen eine absolute Neuheit auf dem Markt dar. Dagegen sind neue Produkte solche, die sich nur in ausgeprägten Nuancen von bereits auf dem Markt befindlichen Produkten unterscheiden.

-
- 1) Zu der Produktinnovation vieler anderer Wirtschaftszweige gehört noch der Bereich der Produktdiversifikation. Er enthält Maßnahmen, die hauptsächlich zur Ausweitung eines Leistungsprogramms auf andersartige Produkte oder Produktkategorien getroffen werden. Für Produkte, die nicht dem FV zuzurechnen sind, ist aber unser Produktprogramm nicht zuständig. Aus diesem Grund braucht die Diversifikation nicht eingehender behandelt zu werden. Zu diesem Komplex vgl. Scheuing, Eberhard E.: Das Marketing neuer Produkte, Wiesbaden 1972, S. 32 f.; Poth, L. G.: Marketing in Fallstudien, a.a.O., S. 30.
 - 2) Schmitt/Grohé, Jochen: Produktinnovation, Schriftenreihe: Unternehmensführung und Marketing Bd. 3, Wiesbaden 1975, S. 23.
 - 3) Vgl. Hill, W.: Marketing II, a.a.O., S. 32.
 - 4) Vgl. Müller, Reimund: Einführung neuer Produkte, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 1, a.a.O., S. 467 f. Andere Autoren unterscheiden zwischen absoluten Markneuheiten bzw. Betriebsneuheiten. Vgl. hierzu Schmitt/Grohé, J., a.a.O., S. 26, und Freudemann, Hans: Planung neuer Produkte, Stuttgart 1965, S. 4.

In der Touristik scheint es unmöglich zu sein, neuartige Produkte zu entwickeln, denn es liegt nicht in der Macht der FV-Manager, bisher unbekannte Produktelemente zu kreieren. Sie sind in den seltensten Fällen in der Lage, naturbedingte Gegebenheiten zu verändern¹⁾. Darüber hinaus weisen wir darauf hin, daß viele ursprüngliche und abgeleitete Komponenten des italienischen FV-Produkts denen der übrigen Konkurrenzländer ähnlich sind.

Strand gleich Strand, Sonnenschein über Italien ist kaum anders als z. B. über Spanien und Jugoslawien²⁾. Hotels weichen wenig voneinander ab. Unterschiede lassen sich höchstens in Preis, Image und Gesamterlebnis feststellen.

Aus diesem Grunde bleiben den italienischen FV-Organisationen zur Gestaltung ihres Produktprogramms beschränkte Möglichkeiten, die sich nur auf die Einführung neuer Produkte erstrecken.

Bestimmte Produkte treten als Neuheiten in einer Dimension des Marktes oder der Technik auf; die Markt-Dimension beinhaltet den Einsatz von Marketing-Aktivitäten, durch die die Konsumenten ein bereits auf dem Markt befindliches FV-Produkt als neu "empfinden"³⁾. Bei der technischen Dimension handelt es sich um die Anwendung völlig neuer technischer Verfahren und Materialien für ein Produkt, das die Funktion eines bereits existierenden Produktes übernimmt und so dem Konsumenten als nicht neu erscheint⁴⁾. Da die italienische FV-Wirtschaft weder den Einsatz neuer technischer Verfahren noch die Anwendung neuer Materialien wegen der weitgehenden Unveränderlichkeit der ursprünglichen und abgeleiteten FV-Elemente veranlassen kann, ist die technische Dimension für unsere Zwecke gegenstandslos.

Der marktlichen Dimension entsprechend, müssen die italie-

1) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 115.

2) Vgl. o. V.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 24 f.

3) Kieser, Alfred: Produktinnovation, in: HWA, a.a.O., Sp. 1734.

4) Ebenda.

nischen FV-Organisationen ihre Marketing-Aktivitäten so zum Einsatz bringen, daß sie bei den deutschen aktuellen und potentiellen Touristen den Eindruck erwecken, als handele es sich bei den Angeboten ihres Reiselandes um neue Produkte. Diesen Zielpersonen sollten dabei diejenigen Produkte aus dem gesamten Angebot des Reiselandes Italien präsentiert werden, die der augenblicklich auf dem deutschen Markt vorherrschenden FV-Nachfrage besonders entsprechen, wodurch bei ihnen ein Neuheitsempfinden ausgelöst wird. Auf diese Weise entsteht das Verlangen, entweder ein bestehendes Bedürfnis auf eine neuartige Weise oder auf eine abgewandelte Weise zu befriedigen.

Die z. Z. bestehende Dynamik des deutschen Auslandsreisemarktes läßt für die nähere Zukunft verstärkt die Frage nach Vermittlung von Individualität, Privatunterkünften, Ferienwohnungen bzw. Bungalows und Unterkünften der mittleren und unteren Preiskategorien erwarten¹⁾.

Die Vermittlung von Individualität kann durch Bekanntgabe und Propagierung der von deutschen Touristen wenig frequentierten Urlaubsgebiete gefördert werden. Für Badeurlauber am Meer z. B. bieten sich besonders die süditalienischen Küstengebiete (Apulien, Calabrien) und die Inseln (Sizilien, Sardinien und Elba) an²⁾. Diese gehören zwar zum bekannten Reiseprodukt Italien, sie sollten jedoch gezielt als neue, einzelne Reiseziele hervorgehoben werden.

Für den Produkttyp des Sommerurlaubs in den Bergen eignet

-
- 1) Aufgrund längerer Urlaubszeiten und Preiserhöhungen in den Urlaubsgebieten sind viele deutsche Touristen bestrebt, sich preiswertere Unterkünfte zu verschaffen. Für die FV-Organisationen bietet sich aber keine Möglichkeit, diese Produkte mit Marketing-Aktivitäten den deutschen Urlaubern als neuwertige Einrichtungen gelten zu lassen, denn diese unterscheiden sich in ihren Leistungen nicht von denen der Konkurrenz-Länder.
 - 2) In der FV-Werbung der vergangenen Jahre ist z. B. Sizilien als Ziel für Bildungsreisen dargestellt worden, so daß nur die kleine Zielgruppe von Bildungsurlaubern angesprochen werden konnte. Durch das gezielte Hervorheben der guten Bademöglichkeiten erscheint die Insel auf dem Markt als neues FV-Produkt.

sich der noch relativ wenig besuchte südliche Teil der Apenninen, insbesondere im Bereich der Abbruzzen.

Die große Nachfrage nach Ferienwohnungen und Bungalows erlaubt es den FV-Organisationen, die Vielfalt der neu errichteten Feriendörfer und anderer Anlagen in ihr Programm aufzunehmen. Die in dieser Art neu im Programm dargestellten Anlagen und Einrichtungen, die ganz den Wünschen und Bedürfnissen bestimmter Zielgruppen, insbesondere der kinderreichen Familien, angepaßt sind (Sportplätze, Schwimmbäder, Gesellschaftsräume, Kindergärten), erwecken bei ihnen ein "Neuheitsempfinden" für Urlaubsziele. Solche Anlagen verhelfen dem FV-Produkt "Reiseland Italien" zu einem besseren Image. Im Jahre 1975 hat z. B. eine über das kalabrische Feriendorf "Robinson Club" durchgeführte Kampagne in der BRD dazu geführt, daß die Region Kalabrien in den Augen der Touristen als neues Urlaubsgebiet erschien¹⁾.

Eine weitere Aufgabe der Produktinnovation ist die Produktdifferenzierung. Unter diesem unterschiedlich definierten Begriff wollen wir die gezielte Ausweitung des Angebotsprogramms durch eine Vielzahl von Produktvarianten derselben Produktart verstehen²⁾. "Die Politik der Produktdifferenzierung findet ihren Ansatzpunkt in dem Verlangen der Konsumenten ... nach Befriedigung einer Vielzahl ganz spezifischer differenzierter Wünsche an ein bestimmtes Produkt"³⁾. Denn jeder Abnehmer, sei es ein Reiseveranstalter, Absatzmittler oder ein Tourist, selbst wenn er schon konkrete Vorstellungen von dem FV-Produkt (z. B. Reiseland Italien) haben sollte, möchte gern vor seiner endgültigen

1) In diesem Zusammenhang weisen wir noch auf die gleiche Wirkung der vom Club Méditerranée angelegten Feriendörfer hin.

2) In diesem Sinne auch Bidlingmaier, J.: Marketing II, a.a.O., S. 230; Scheuing, E. E., a.a.O., S. 31; Bänsch, Axel: Einführung in die Marketing-Lehre, München 1974, S. 49 f.; Sahel, Hermann: Produktpolitik in absatzwirtschaftlicher Sicht, Wiesbaden 1971, S. 41.

3) Kapferer, Clodwig/Disch, Wolfgang K. A.: Absatzwirtschaftliche Produktpolitik, Köln und Opladen 1967, S. 135 f.

Kaufentscheidung das gewünschte FV-Produkt mit allen möglichen Varianten präsentiert erhalten, um Vergleiche ziehen zu können sowie seinen Entschluß als begründet zu wissen. Bei demselben Produkttyp (z. B. Badeurlaub am Meer) will er auch, entsprechend seinen touristischen Verhaltensvorstellungen, über die Möglichkeiten verfügen, eine Wahl zwischen verschiedenen Urlaubszielen, -formen, -unterkünften, -zeiten sowie zwischen verschiedenen teuren und qualitativ unterschiedlichen FV-Produkten treffen zu können.

Mit der Produktdifferenzierung kann darüber hinaus erreicht werden, daß sich die angebotenen Produkte in der Wahrnehmung der Touristen deutlich von Konkurrenzangeboten abheben¹⁾ sowie untereinander sich stärker unterscheiden, "um dadurch Präferenzen entstehen zu lassen, die den Grad der Substituierbarkeit verringern"²⁾. Zur Durchführung solcher Vorhaben stehen der Produktdifferenzierung die Techniken der Marktsegmentierung in großem Umfang zur Verfügung. Dieser kommen hierbei zwei Funktionen zu: Von der Informationsseite her übernimmt die Marktsegmentierung die Aufgabe, verschiedene Segmente des deutschen FV-Marktes, die auf das Angebot bestimmter Produktausführungen ein- und derselben Produktart ansprechen, zu ermitteln und als Zielgruppen zu identifizieren. Von der Aktionsseite her betrachtet, liegt der wesentliche Gesichtspunkt in der Notwendigkeit, "daß die Marktleistung des Anbieters in besonders differenzierter Weise den nuancierten Bedürfnissen einer bestimmten Kategorie von Nachfragern angepaßt wird"³⁾.

Zu den Aufgaben der Verantwortlichen einer FV-Organisation gehört es demnach, Sorge zu tragen, daß die anzubietenden Produktausführungen gemäß den Vorstellungen und

1) Kapferer, C./Disch, W. K. A., a.a.O., S. 135 f.

2) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 118.

3) Angehörn, Otto: Marktsegmentierung als Absatzmethode in GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 14. Jg., Heft 2, S. 38; vgl. hierzu auch Kotler, Ph., a.a.O., S. 162 f.; Scheuing, E. E., a.a.O., S. 46 ff.; Brunn, G., a.a.O., S. 11 ff.

Wünschen der Angehörigen bestimmter Zielgruppen konzipiert sind, damit den relativ heterogenen Produkthanforderungen und -erwartungen soweit wie möglich entsprochen werden kann.

Wegen der Unveränderbarkeit vieler Produktelemente ist es keiner FV-Organisation möglich, eine Produktdifferenzierung durchzuführen, wie sie in der Konsum- und Investitionsgüterindustrie in Form einer produktgestalterischen Tätigkeit praktiziert wird¹⁾. Maßnahmen lassen sich lediglich im Bereich der Gestaltung ihrer Angebotsprogramme durchführen. Daher müssen besondere Überlegungen angestellt werden, welche Eigenschaften das anzubietende Produkt bzw. welche Komponenten in welcher Ausprägung und Kombination hervorgehoben werden sollten, um einen hohen Grad an Übereinstimmung zwischen dem Produkt selbst und den Anforderungen und Erwartungen einer relativ klar umrissenen Abnehmerzielgruppe zu erreichen.

Auf die mit dem Reiseland Italien gegebenen Verhältnisse bezogen, wäre der Entwurf einer Produktdifferenzierung in folgender Art denkbar:

Weil ein Tourist nicht nach dem Besitz eines FV-Produkts strebt, sondern prinzipiell nach dem aus ihm zu gewinnenden Nutzen, dessen er zur Deckung seines Wunsches nach befriedigenden Erlebnissen bedarf, soll das Reiseland Italien in seiner Gesamtheit nach unterschiedlichen Produkttypen (auch Produktarten oder Produktgruppen genannt) differenziert werden. Als nach Marktsegmenten gegliederte Produkttypen ergibt sich folgende Gliederung:

- Badeurlaub am Meer
- Sommerferien in den Bergen
- Wintersportferien

1) In diesen Wirtschaftsbereichen findet eine Produktdifferenzierung gewöhnlich durch Veränderung einiger Produktkomponenten, wie z. B. Qualität, Form, Verpackung, Name, Design usw. statt. Vgl. hierzu Kapferer, C./Disch, W. K. A., a.a.O., S. 136 ff.

- Badeurlaub an einem See
- Bildungs- und Studienreisen
- Städtereisen
- Kuren

Diese Aufteilung erscheint insofern gerechtfertigt, als die Überzeugung von der Eignung eines Produkts von den Wertvorstellungen des Konsumenten ausgeht, die dieser in dem jeweiligen Urlaubstyp entsprechend dessen Nutzeffekten vorfinden kann¹⁾.

Für die Kaufentscheidung eines Touristen wird auf einer ersten Stufe nicht die Vorliebe für ein bestimmtes Reiseland ausschlaggebend sein, sondern der Hauptnutzen bzw. der Zusatznutzen, den er sich durch die Inanspruchnahme eines von dessen Produkttypen verspricht²⁾.

Hat ein Tourist sich für Badeferien am Meer entschieden, wird er seinen Hauptnutzen im Baden, Schwimmen, Spielen usw. suchen. Auf einer zweiten Stufe wählt sich der Tourist aus dem Angebot von Reisezielen dasjenige aus, von dem er die größtmögliche Befriedigung seiner Nutzenerwartung erhoffen kann. Getragen wird sein Entschluß für ein bestimmtes Urlaubsziel letztlich von dem Hauptnutzen, respektive von den erwähnten Hauptfunktionen eines Reisetyps, und von einer Reihe mit dem Reiseziel in einem sehr engen Verhältnis stehenden, objektiv meßbaren sowie subjektiv oder, weil irrational, nicht meßbaren Zusatzleistungen, von denen er sich ein Minimum an Zusatznutzen errechnen konnte. Solche Zusatzleistungen bzw. Zusatznutzen beziehen sich weitgehend auf die materiellen und immateriellen Komponenten des FV-Produkts.

Wegen der recht unterschiedlichen Zusatznutzen und aufgrund

1) Die Wertvorstellungen eines Touristen von einem FV-Produkt spiegeln die Möglichkeiten, seine Erlebniswünsche befriedigt zu sehen. Vgl. hierzu Kapferer, C./Disch, W. K. A., a.a.O., S. 28.

2) In diesem Sinne auch Wahab, S. O.: A conceptual framework ..., a.a.O., S. 47.

der subjektiven Bedürfniskonstellationen bei den Angehörigen einer Zielgruppe gegenüber dem gleichen Produkttyp soll nun das Angebotsprogramm eines konkreten Produkttyps nach seinen verschiedenartigen Ausführungen, Ausprägungen und Eigenschaften differenziert werden. Am Beispiel des Reisetyps "Badeurlaub am Meer" zeigen wir auf, welche Formen zu wählen, welche Maßnahmen notwendigerweise zu ergreifen sind, damit solch eine programmgestalterische Differenzierung verwirklicht wird.

Die Möglichkeiten, die Produktdifferenzierung den aktuellen und potentiellen Touristen zugänglich zu machen, liegen im kommunikativen Bereich (z. B. durch Prospekte, Kataloge, Broschüren, Plakate, Anzeigen usw.).

Wir unterscheiden zwischen:

- räumlicher, zeitlicher und mengenmäßiger Differenzierung.

Die räumliche Differenzierung bezieht sich auf die Einteilung der Urlaubsgebiete nach geographischen Gesichtspunkten, d. h. nach regionalen, provinzspezifischen und lokalen Badeurlaubsgebieten.

Die zeitliche Aufteilung setzt die mögliche Badeurlaubszeit mit den entsprechenden Wassertemperaturen sowie der Besucherdichte (wenn möglich nach Nationalitäten getrennt) in Beziehung.

Die mengenmäßige Differenzierung erfaßt die Angaben über die verfügbaren Strände (8.500 km Küstenstreifen, aufgeteilt in Sand- und Kiesstrand), Beherbergungskapazitäten nach Typen und Kategorien geordnet.

- preis- und qualitätsbezogener Differenzierung.

Hierbei ist an eine Klassifizierung der Badeorte, der touristischen Einrichtungen, Unterkünfte usw. nach Preisgruppen und Qualitätsstufen gedacht.

- verkehrstechnischer Differenzierung.

Nach der Reiseform wäre zwischen Pauschal- und Individualreisen zu unterscheiden. Für Interessenten an der zweiten Kategorie sind Hinweise auf die Erreichbarkeit des Badeortes wertvoll. Falls ein Katalog mit Anschriften und Beschreibungen zu umfangreich werden sollte, müßten die

- zuständigen regionalen und lokalen FV-Organisationen wenigstens Hinweise auf Verkehrsverbindungen in der jeweiligen Fremdsprache vorbereiten.
- Differenzierung nach Urlaubsaktivitäten.
Badeorte können nach ihren sportlichen, kulturellen und landschaftlichen Attraktionen eingestuft werden.

Diese Beispiele reichen aus, die Vielfältigkeit der Möglichkeiten einer Produktdifferenzierung anzudeuten. Eine erfolgreiche Durchführung hängt allerdings auch davon ab, inwieweit es den Verantwortlichen einer FV-Organisation gelingt, auch ausgefallene Differenzierungswünsche in den unterschiedlichen Nachfragegruppierungen zufriedenzustellen.

d) Die Strategie der Produktvariation

Die Dynamik der FV-Märkte fordert alle italienischen FV-Organisationen auf, ihr Angebotsprogramm ständig zu revidieren und den Erfordernissen des deutschen FV-Marktes anzupassen, wenn sie ihre Wettbewerbsfähigkeit nicht verlieren wollen. Eine weitere, diesen Anforderungen nahekommende Strategie ist die Produktvariation. Sie wird grundsätzlich verstanden als eine "qualitative Veränderung bestimmter Produkteigenschaften im Zeitablauf"¹⁾. Es sei darauf hingewiesen, daß sich die Produktvariation in vielen Punkten mit der Produktinnovation überschneidet; denn die Veränderung eines Produkts kann sowohl ein neues Produkt entstehen lassen wie eine Differenzierung bewirken. Die Produktvariation soll jedoch hier wegen ihrer Wichtigkeit von der Innovation getrennt behandelt werden, obwohl sie fast den gleichen Zweck anstrebt. Es soll nämlich mit ihrer Hilfe erreicht werden, daß ein auf dem deutschen Markt befindliches Produkt einem möglichst großen Anteil von Zielpersonen als neu erscheint. Dem Bedürfnis der Zeitge-

1) Poth, L. G.: Marketing in Fallstudien, a.a.O., S. 28 und Priemer, W., a.a.O., S. 23 f.

nossen nach Neuerungen wäre damit sogar entgegengekommen¹⁾.

Die Notwendigkeit der Anwendung einer Produktvariation im Rahmen einer Marketing-Kampagne stützt sich auf die Feststellung, daß Italien als Reiseland von den deutschen potentiellen Touristen als veraltet empfunden wird. Urlaubsreisen nach Italien sind nicht in Mode. Vorgänge, die zu dieser Erscheinung geführt haben, könnte man in der Marketing-Sprache dem Begriff der Obsoleszenz²⁾ zuordnen.

Eine psychologische Obsoleszenz, von der in unserem Fall allein die Rede sein kann, liegt vor, wenn von den potentiellen Touristen ein urlaubsfähiges Reiseland aus modischen Gesichtspunkten für unzulänglich eingeschätzt wird³⁾. Qualitative Indikatoren wie die Mode, die als Ausdruck des Vorherrschens einer bestimmten Geschmacksrichtung gelten kann, wirken sich entscheidend auf das Ansehen eines Reiselandes sowie auf das Interesse der Touristen, eine Reise dorthin zu unternehmen, aus.

Solche Tatbestände fanden auch in die RA 1974 Eingang. 43,9 % aller Befragten gaben an, daß Spanien sich als Reiseland in Mode befände. Folgerichtig nahm auch das allgemeine Interesse, dieses Land zu bereisen, zu⁴⁾. Das Reiseland Italien vereinigte nur 19,4 % der Antworten, als gefragt wurde, welches Reiseland zu jenem Zeitpunkt "in" sei. Lediglich 15,5 % der Italienanhänger bekundeten ihr Interesse, dieses Land zu bereisen⁵⁾.

Dieses Erhebungsergebnis dürfte auch als Hinweis darauf verstanden werden, warum der Urlauberstrom nach Italien stagniert

Die psychologische Obsoleszenz eines Reiselandes unter-

1) Vgl. Scheuing, E. E., a.a.O., S. 31.

2) Unter Obsoleszenz versteht man die geplante, künstliche Veralterung von Produkten. Vgl. hierzu Stern, M. E., a.a.O., S. 77; Bidlingmaier, J.: Marketing II, a.a.O., S. 265.

3) Vgl. Fischer, A., a.a.O., S. 146 f., der auch von der funktionellen und qualitativen Obsoleszenz spricht.

4) Vgl. Sauer, W.: Der Deutschen ..., a.a.O., S. 6.

5) Ebenda, S. 7 f.

liegt aber nicht nur den Entwicklungen der Mode¹⁾.

Eine beachtliche Reihe anderer Faktoren wirkten sich auf das Image des Reiselandes Italien aus, das selbst wiederum als Spiegel der Mode angesehen werden kann:

- starke Reiseströme in den 60er Jahren
- hoher Bekanntheitsgrad Italiens als Ferienland
- großer Substitutionseffekt. Das Reiseland Italien hat mit Spanien, Jugoslawien, Griechenland und Frankreich manches gemeinsam
- Abwehrreaktionen gegen Massenveranstaltungen. In Italien konzentrieren sich die Urlauber auf wenige Gebiete
- Aversion gegen Schmutz
- Überalterung vieler Beherbergungsstätten. Viele FV-Betriebe und FV-Einrichtungen in Italien entsprechen nicht mehr den Anforderungen der deutschen Urlauber in den 70er Jahren. Konkurrenzländer haben modernere Unterbringungsmöglichkeiten.

Diese Aufstellung entspricht der fremdenverkehrswirtschaftlichen Einschätzung des Reiselandes Italien aus der Perspektive des deutschen Marktteilnehmers.

Als Aufgabe der für den deutschen FV-Markt zuständigen italienischen FV-Organisationen ergibt sich daraus, Maßnahmen zu ergreifen, die jenem Veralterungseffekt entgegenwirken. Wenn er nicht abgebaut werden kann, sollte er wenigstens zeitlich verzögert werden, damit Italien als Reiseland wieder an Attraktivität gewinnt. Mehrere Faktoren des FV-Produkts müssen so verändert werden, daß sich das Reiseland Italien in der Wahrnehmung der potentiellen deutschen Touristen, bzw. einer Zielgruppe, als ein neuwertiges, wenigstens als ein wesentlich verbessertes Produkt darstellt. Es muß sich vom vorhergehenden Produktbild deutlich

1) Während eine Phase der Vorliebe für Italien anzusetzen wäre, die bis zum Ende der 60er Jahre dauerte, übernimmt Griechenland die Favoritenposition, nachdem Spanien von 1974-1975 eine Kulmination in der Sympathiekurve bei deutschen Urlaubern durchmachte.

unterscheiden.

Unter Berücksichtigung der Eigenarten von FV-Produkten stehen aber einer FV-Organisation nur in begrenzter Anzahl Variationsmöglichkeiten zur Verfügung. Veränderungen können bei der Argumentation, Persuasion, Produktpositionierung und am Produktimage vorgenommen werden.

Bevor wir auf die Strategie der Produktpositionierung näher eingehen wollen, seien noch einige Beispiele benannt, die diesen Zusammenhang verdeutlichen:

- Die kontinuierliche Abwertung der italienischen Währung hat zu einer realen Veränderung der Produktkomponente "Preis" des Reiselandes Italien geführt; Italien entwickelte sich zum preisgünstigsten Urlaubsland. Den in der BRD ansässigen italienischen FV-Organisationen ist es jedoch nicht gelungen, wie ein Blick auf die Kommunikationsaktivitäten lehrt, diese Veränderung weit genug und intensiv zu propagieren¹⁾.
- Inzwischen sind an italienischen Badeküsten Kläranlagen erbaut und in Betrieb genommen worden. Hinweise auf die strengen hygienischen Sauberkeitsbestimmungen bieten entsprechende Elemente für eine Argumentation, die sich sowohl zur Verbreitung dieser Produktveränderung als auch zur Aufbesserung des Produktimage eignet.
- In den letzten Jahren ist eine Vielzahl von Feriensiedlungen mit Club-Charakter in Badeorten eingerichtet worden. Mit ihrer Ausstattung, mit gesellschaftlichem Komfort, sportlichen Einrichtungen, Unterhaltungsmöglichkeiten, Kindertagesstätten, Einkaufszentren und Privatstränden, kommen sie den Wünschen und Bedürfnissen deutscher Badeurlauber stärker nach als zuvor. Weil sie einer gängigen Vorstellung der Urlaubsgestaltung entsprechen, scheinen sie auch geeignet, das Vorurteil der Veralterung des italienischen FV-Angebotes abbauen zu helfen.

1) Die Information der deutschen Öffentlichkeit scheint ausschließlich den deutschen Presse-Organen überlassen gewesen zu sein.

e) Die Strategie der Produktpositionierung

Die Produktpositionierung ist eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Anwendung der Kommunikationsstrategie. Die Strategie der Produktdifferenzierung hat die Aufgabe, die Vorteile eines Produkts mit den Bedürfnisstrukturen der heutigen und zukünftigen Märkte in Einklang zu bringen¹⁾. Sie wird häufig mit der Produktdifferenzierung gleichgesetzt, weil deren Zielsetzung (eine starke Identifikation beim Abnehmer) sehr ähnlich ist. Sie ist keineswegs als das Auffinden von künstlichen Produktwerten, -vorteilen, -gags und -tricks, mit denen der Abnehmer zum Kauf überredet werden soll, aufzufassen.

Eine wirksame Produktpositionierung im Fremdenverkehr verlangt die Herausstellung der Besonderheit und Einmaligkeit eines bestimmten Produkts. Diese Aufgabe läßt sich um so schwieriger erfüllen, als viele materielle und immaterielle Produktelemente verschiedener, untereinander konkurrierender Reiseländer sich sehr ähnlich sind, und bestimmte Positionierungen vor Nachahmungen durch Konkurrenten nicht gefeit sind.

Bei den früheren Aktivitäten der italienischen FV-Organisationen wurden die zu vertretenden Produkte auf möglichst vielfältige Produktwerte bzw. -vorteile hin positioniert, damit "alle ihre guten Seiten" gewürdigt werden konnten²⁾. Weil die Zielpersonen aber die Vielzahl der Angaben weder behalten noch ihnen uneingeschränkt Glauben schenken können³⁾, bringt solch eine Positionierung eher Verwirrung als Nutzen, vorausgesetzt, daß diese Art von Produktpositionierung überhaupt bei den anvisierten Zielpersonen ankommt.

1) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Albrecht, B.: Produktpositionierung; a.a.O., S. 27 ff.

2) Vgl. Schwarzenstein, F. F.: Wie andere Länder ..., a.a.O., S. 226 und die im Anhang aufgeführten Werbeanzeigen, S. 242 ff. Mit dieser Vorgehensweise glaubt man einen möglichst großen Kreis von potentiellen deutschen Touristen zu erreichen und ihn zu einem Urlaub in Italien zu motivieren.

3) In diesem Sinne auch Kotler, Ph., a.a.O., S. 669.

Die Positionierung des Produkts ist von grundlegender Bedeutung, denn Fehlentscheidungen können den Erfolg der ganzen Marketing-Kampagne gefährden.

Wir empfehlen daher eine Polaritätsanalyse durchzuführen, die Aufschlüsse über den Produktnutzen, -wert und -vorteil liefert. Mit ihrer Hilfe wäre festzustellen, in welcher Weise potentielle Touristen in einer bestimmten Zielgruppe auf die Positionierungsart reagieren. Danach erst hätte die Entscheidung für eine Positionierung zu fallen.

Den italienischen FV-Organisationen ist es jedoch nicht möglich gewesen, Finanzmittel für derartige Tests bereitzustellen. Als einziger Ausweg aus dieser Situation bot sich der Einsatz von Erfahrungswerten und der Gebrauch von Konkurrenzanalysen an.

In unserer touristischen Marketing-Kampagne haben die italienischen Fremdenverkehrs-Organisationen die Aufgabe, diejenigen Produktwerte bzw. -vorteile, die dem Touristen die Erfüllung bestimmter Nutzenerwartungen zur Befriedigung seiner Bedürfnisse gewährleisten, festzustellen und das gesamte "Reiseland Italien" nach bestimmten Produkttypen zu positionieren.

Wie bei der Produktdifferenzierung schlagen wir vor, einen Produkttyp des FV-Produkts "Reiseland Italien" im Hinblick auf einen einzigen Hauptnutzen zu positionieren, der in einem unmittelbaren Verhältnis zum Urlaubszweck der anzusprechenden Zielpersonen zu stehen hat.

Wichtig ist, daß der hauptsächliche Verbrauchernutzen mit der dominanten Kaufmotivation übereinstimmt und bei den Zielpersonen der Eindruck entsteht, daß er zur optimalen Befriedigung ihrer Bedürfnisse beiträgt. Je nach der Art der Positionierung könnte der Hauptnutzen aber auch mit einigen wenigen Zusatznutzen ergänzt werden, sofern er dadurch eine gewisse Verstärkung erfährt. In jedem Fall sollten Haupt- und Zusatznutzen mit den entsprechend ausgewählten Produktwerten bzw. -vorteilen korrespondieren, damit die Produktidentität gefestigt und die Profilierung des "Reiselandes Italien" erhöht werden. Wir plädieren

dabei für eine Positionierung nach dem Produkttyp "Badeurlaub am Meer". Italien mit seinen vielfältigen Urlaubsmöglichkeiten, das kaum einem individuellen Anspruch nicht gerecht werden kann, soll dargestellt werden als Land des Strandreichturns.

Dennoch wird auch die treffsicherste Produktpositionierung allein nicht den erwünschten Erfolg bewirken. Sie kann nur in Verbindung mit anderen Strategien zum gesetzten Ziel führen.

f) Die Strategie der Produktpauschalisierung

Eine der produktpolitischen Möglichkeiten zur Anpassung des italienischen FV-Produkts an die Wünsche und Bedürfnisse aktueller und potentieller Touristen ist die Produktpauschalisierung. Als Marketing-Strategie "par excellence" betrachtet, umfaßt sie alle Maßnahmen, die darauf gerichtet sind, eine große Anzahl von "Teilleistungen der Reise- und Aufenthaltsgestaltung in einem sog. "package"-, "in-clusiv-tour"- oder "alles inbegriffen"-Arrangement"¹⁾ zu kombinieren und zu einem festen Preis anzubieten.

In der FV-Praxis tritt eine Produktpauschalisierung in zwei unterschiedlichen Versionen auf:

- vorgefertigte bzw. echte Pauschalisierung
- nachgefertigte bzw. unechte Pauschalisierung²⁾

Von einer echten Produktpauschalisierung ist die Rede, wenn eine FV-Organisation für eine anzuvisierende Zielgruppe mehrere Leistungen im voraus bündelt und zu einem festen Preis vermarktet.

Eine unechte Produktpauschalisierung liegt dann vor, wenn aufgrund der Anfragen verschiedener Interessenten eine FV-Organisation ad hoc aus der Vielfalt von Einzelleistungen ein Arrangement nach deren individuellen Wünschen und Be-

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 105.

2) Vgl. hierzu Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 17.

dürfnissen zu einem festen Gesamtpreis zusammenstellt.

Italienische FV-Organisationen, die auf eine aktive Gestaltung ihrer Produktpolitik nach den Erfordernissen des deutschen FV-Marktes angewiesen sind, werden in Zukunft verstärkt Pauschalangebote auszuarbeiten haben.

Die Gründe dafür lassen sich kurz benennen:

- Anteilmäßige Steigerung des Pauschalreisemarktes (1970 = 13 %, 1975 = 27,3 % der Reisenden)¹⁾
- Das Reiseland Italien ist auf der Ebene der Pauschalangebote innerhalb der Angebotsprogramme von Reiseveranstaltern, Reisebüros und sonstigen Absatzmittlern unterrepräsentiert²⁾
- Deutsche Italienreisende nehmen Pauschalangebote relativ selten in Anspruch (1974 = 21,1 %)
- Möglichkeiten des Angebots von Problemlösungen für Pauschalreisende³⁾
- Die Produktpauschalisierung leistet direkt oder indirekt einen Beitrag zur Realisierung der Produkt- bzw. Marketing-Ziele.

Die Aufgabe der Produktpauschalisierung wird, soweit Inserate in Zeitungen und Zeitschriften bzw. Prospekte erkennen lassen, ausschließlich von den FV-Trägern in Italien übernommen. Deren Planung umfaßt jedoch nur das Angebot ihres Produktes in Form eines Bündels aus mehreren Leistungen, wie z. B. Übernachtung, Frühstück, Mahlzeiten, Bereitstellung sonstiger Freizeiteinrichtungen zu einem bestimmten Ge-

1) S. hierzu S. 75 dieser Arbeit. Zur Entwicklung des Pauschalreisemarktes vgl. Aderhold, P.: Marketing von Städtekurzreisen, a.a.O., S. 78 ff. und Greiser, Chr.: Tendenzen im Pauschalismus, in: Das Reisebüro, Beilage zu 'Der Fremdenverkehr', 16. Jg., Nr. 8, 1974, S. 3

2) S. hierzu auch S. 151.

3) Unter Problemlösungen versteht man die für spezifische aktuelle Nachfragen organisierten und angebotenen Pauschalreisen (Reise und Aufenthalt inbegriffen). Die Interessenten werden nicht nur von der Last der Vorbereitung einer Reise befreit, ihnen wird sozusagen eine Lösung ihrer "Probleme" vorgeschlagen. Vgl. Greiser, Chr.: Tendenzen ..., a.a.O., S. 3 und Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 106.

samtpreis¹⁾.

Von dieser Art von Produktpauschalisierung kann aber keine große akquisitorische Wirkung ausgehen. Ihr fehlt es an Umfang und Seltenheitswert. Auch eine optimale Befriedigung latenter Wünsche und Bedürfnisse der anvisierten Zielpersonen ist dadurch nicht sichergestellt. Die italienischen FV-Organisationen werden das im Zuge eines neuen Touristik-Management bewährte Arrangement mit Zusatzleistungen ergänzen, zur besseren Reise- und Aufenthaltsgestaltung eingeführte Programme zu ganzheitlichen Bündeln vervollständigen und vermarkten müssen.

Daher sollte die Aufstellung der Pauschalangebote konsequent nach dem Prinzip der Produktdifferenzierung vorgenommen werden, d. h. das Pauschalangebot ist in Varianten entsprechend den konkreten Anforderungen aktueller und potentieller Touristen aufzufächern.

Bei der Aufenthaltsgestaltung könnten die FV-Organisationen z. B. folgende Zusatz- bzw. Nebenleistungen in die Pauschalofferte einbeziehen:

- Informationsmaterial zur Erschließung der näheren Umgebung
- Freier Eintritt in Museen und Ausstellungen
- Verbilligte oder kostenlose Benutzung von öffentlichen Freizeiteinrichtungen
- Ermäßigungen für Theater, Veranstaltungen u. ä.
- Verbilligte Rundfahrten und preiswerte Landkarten.

Hinsichtlich der Reisegestaltung könnten in einem Pauschalarrangement auch sämtliche Fahrtkosten von den bekannten deutschen Städten aus bis zum Zielort, aufgeschlüsselt nach den unterschiedlichen Verkehrsmitteln, mitgeteilt werden. Für Hinweise auf verbilligte Transportmöglichkeiten (z. B.

1) Wir bemängeln aber auch die gängige Praxis, FV-Angebote zu einem Tagespreis auszuschildern. Diese Gepflogenheit entspricht nicht dem Wunsch des Reisenden nach einer genauen Auskunft über die finanziellen Aufwendungen für die Dauer eines Urlaubs bzw. einer Reise.

Gruppenvergünstigungen, Sondertarife der Verkehrsunternehmen, Mitfahrerzentralen) wird der Nachfrager dankbar sein.

Diese Erweiterung bzw. Ergänzung durch Zusatz- bzw. Nebenleistungen löst wahrscheinlich einen positiven Überraschungseffekt aus. Gewiß werden sie dazu beitragen, das Produktimage zu verbessern, denn solche "kleinen Aufmerksamkeiten" finden stets Anerkennung¹⁾.

Wegen des Umfangs der technisch-organisatorischen Maßnahmen und der erforderlichen Kenntnisse der Anforderungen deutscher Touristen können diese zusätzlichen Leistungen nur von den bereits für den deutschen FV-Markt arbeitenden italienischen FV-Organisationen erfolgreich geplant, gestaltet und vermarktet werden²⁾.

Diese Feststellungen gelten nicht nur für mehr oder weniger vorgefertigte bzw. echte Produktpauschalisierungen, sondern auch für nachgefertigte.

Nach der Besprechung der Maßnahmen und Mittel zur Gestaltung des FV-Produkts des Reiselandes Italien im Rahmen eines Produktprogramms gilt es, auf die optimale Bedienung der auszuwählenden Marktkanäle einzugehen, um die Frage, wie das italienische FV-Produkt dem deutschen touristischen Nachfrager zugänglich gemacht werden kann, zu beantworten.

2. Entwicklung des Distributions-Programms

Das Distributions-Programm bildet die 2. Komponente der Marketing-Kampagne. Es stellt den Ausdruck der Versuche dar, die besonderen Wünsche und Erwartungen der Zielgruppen hinsichtlich ihrer Versorgung mit touristischen Angeboten und Produkthanrechten optimal zu erfüllen. Zugleich dient es dazu, die Distanz zwischen den deutschen Nachfra-

1) Vgl. Luechinger, K., a.a.O., S. 53.

2) Auf eine ausführliche Behandlung des Entwurfs bzw. der Zusammenstellung einer Pauschalreise muß leider verzichtet werden. Wir verweisen auf Luechinger, K., a.a.O., S. 30 ff.

gern und den Urlaubszielen kommunikativ zu überbrücken. Um maximale Erfolge in diesem Sinne bei den unterschiedlichen Kategorien von aktuellen und potentiellen Nachfragern (den Touristen, Reiseveranstaltern, Reisebüros und sonstigen Absatzmittlern) zu erzielen, soll das Distributions-Programm die Struktur einer "multichannel policy" erhalten. Auf die optimale Bedienung der zwei verschiedenen Arten von Verteilungswegen, des direkten und des indirekten Distributionsweges, wird näher einzugehen sein. Wir verzichten jedoch auf eine getrennte Behandlung der einzelnen Distributionswege und der jeweiligen Absatzform, da diesbezügliche Entscheidungen in der FV-Praxis stets kombiniert getroffen werden.

a) Aufgaben und Probleme der Distributions-Strategien für den Absatz italienischer FV-Produkte

Im Gegensatz zur Investitions- und Konsumgüterindustrie, in denen distributionsstrategische Bemühungen der Produzenten hauptsächlich auf die Übergabe der Güter an den Konsumenten gerichtet sind, konzentrieren sich in der Touristik, bedingt durch die Natur des FV-Produkts, die organisatorischen Bemühungen auf den "Transport" des Nachfragers zur Stätte der Leistungserstellung. Dies zu gewährleisten, also gewissermaßen die "Gästebeschaffung" sicherzustellen¹⁾, ist das Ziel der akquisitorischen Distribution²⁾.

In dem Distributions-Programm sind konkrete Handlungen aufzuführen, die einerseits akquisitorische Effekte bewirken³⁾ und andererseits Lösungsmöglichkeiten für das Über-

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 128.

2) Diesem Aspekt der Distribution entspricht der Begriff "Absatzmethode", der als solcher auch behandelt werden soll. In diesem Sinne auch Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 329.

3) Vgl. Hasenauer, R./Scheuch, F.: Entscheidungen im Marketing, Opladen 1974.

brückungsproblem enthalten. Die Verantwortlichen einer italienischen FV-Organisation sehen sich dabei vor folgende Aufgaben gestellt:

- Geschäftsbeziehungen zu den Reiseveranstaltern, Reisebüros und sonstigen Reisemittlern anzuknüpfen.
- Kontakte zu den aktuellen und potentiellen Touristen, sowohl mittelbar wie unmittelbar, herzustellen, aufrechtzuerhalten und zu pflegen.
- Bemühungen um den Zugang zu bestimmten Zielgruppen des deutschen FV-Marktes (z. B. der Kategorie der Pauschalreisenden) zu intensivieren.
- Absatzkanäle zu ergründen und aufzubauen, über die der Nachfrager nach italienischen FV-Produkten und Produktinformationen erschlossen und stimuliert werden kann.

Darüber hinaus wäre festzulegen, welche Maßnahmen durchgeführt werden sollen, damit eine ausreichende Verfügbarkeit des FV-Produkts, ein die Nachfrage entscheidend beeinflussender Marktfaktor, gewährleistet ist. Regelungen zur Verteilung und Zustellung von FV-Produkten bzw. ihren entsprechenden Anrechten müssen getroffen sein. Um einen wesentlichen Beitrag zur Realisierung der genannten Gesichtspunkte leisten zu können, haben die Vertreter der italienischen FV-Organisationen dafür Sorge zu tragen, daß den Angehörigen einer anvisierten Zielgruppe FV-Produkte bzw. Produktinformationen

- in gewünschtem Umfang
- zur passenden Zeit
- an dem günstigsten Ort

zur Verfügung gestellt werden¹⁾.

Im FV erfolgt "der Absatz im herkömmlichen Sinn, d. h. der Übergang der Leistung an den Touristen, immer am Ort der Leistungserstellung"²⁾. Die subjektive und in gewisser Hin-

1) Vgl. Stern, M. E., a.a.O., S. 120.

2) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 16 und S. 127; vgl. Walterspiel, Georg: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre des Hotels, Wiesbaden 1969, S. 180.

sicht irrationale Kaufentscheidung wird von vielen Zielpersonen vor einer Inanspruchnahme des Produkts erfüllt. Sogar der Kaufakt wird zeitlich und örtlich (z. B. im Falle einer Buchung einer Pauschalreise oder eines Hotelzimmers) zumeist außerhalb des Produktionsortes vorgenommen. Deshalb muß das Angebot nicht nur am Ort des Verbrauchs, sondern auch am Ort der Nachfrage, d. h. auf dem deutschen FV-Markt präsent sein.

Diese Notwendigkeit kollidiert jedoch mit der Tatsache, daß FV-Produkte vor und nach dem Kauf nicht transportfähig sind. Umgehen läßt sich diese Schwierigkeit, insofern das Produkt abstrahiert und "in einen Leistungsanspruch umgewandelt wird, der in dieser Form ohne weiteres vorher versendbar und verkäuflich ist"¹⁾. Dem Endergebnis dieser Abstraktion entspricht das Angebot eines FV-Produkts. Dieser Modus findet vor allem bei der Konzipierung vor- und nachgefertigter Pauschalreisen weithin Anwendung. Diese Verfügbarkeit, entsprechend den drei genannten Bedingungen, ermöglicht einen "Vorverkauf" von Anrechten auf Leistungen noch außerhalb des Urlaubsortes und trägt zu einer marketinggerechten Kundenorientierung sowie zur Schaffung und Auswertung von zusätzlichen Absatzmöglichkeiten bei²⁾. Bedauerlicherweise wird bis heute in der FV-Praxis der italienischen Organisationen mit Rücksicht auf ihren amtlichen Status von dieser Form der Vermarktung von FV-Produkten kein Gebrauch gemacht. Diese Aussage soll jedoch nicht von der bekannten Tatsache ablenken, daß der Spielraum für kreative Maßnahmen im touristischen Distributions-Bereich, verglichen mit dem der Absatzpolitik in der Konsum- und Investitionsgüterindustrie, verhältnismäßig eng ist.

Eine erfolversprechende Bewältigung der an die Distribu-

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O. S. 128.

2) Vgl. Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 329.

tion gestellten akquisitorischen Aufgaben kann hier nur in Verbindung mit den anderen auf die aktive Gestaltung und Beeinflussung des Marktes abzielenden Marketing-Strategien vor sich gehen. Bevor jedoch auf die einzelnen akquisitorischen Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den in Anspruch zu nehmenden Distributions-Kanälen eingegangen wird, müssen zuerst die Distributions-Ziele bestimmt werden.

b) Bestimmung der Distributions-Ziele

Die Vorgabe operationaler Ziele ist eine Voraussetzung für eine rationale Distributions-Politik. Aus der Entscheidung über die Distributions-Kanäle, die für kürzere oder längere Fristen Geltung besitzt, ergibt sich die Notwendigkeit einer entsprechend langfristig konzipierten, aus den Marketing-Zielen für das Distributions-Programm abgeleiteten Zielvorgabe. Die Distributions-Ziele stellen somit Sub-Ziele dar. Ihnen kommt eine, in der Praxis des Reiselandes Italien bisher wenig beachtete Funktion zu: In ihnen liegen die Zwecksetzungen so begründet vor, daß sie allen an der Durchführung der touristischen Marketing-Kampagne beteiligten Verantwortungsträgern, den FV-Organisationen, FV-Betrieben usw. als erstrebenswert einsichtig sind.

Im Rahmen unseres Distributions-Systems sollen folgende Distributionsziele benannt werden:

- Schaffung eines wirksamen Distributions-Systems zur direkten und indirekten Verteilung und Zustellung von vor- und nachgefertigten FV-Produkten in Form von Pauschalarrangements.
- Erschließung und Aufbau erfolgreicher Distributions-Wege zur Ergründung und Stimulierung der Nachfrage von Produktinformationen.
- Unterstützung der Reiseveranstalter und Absatzmittler bei der Beschaffung und dem Verkauf italienischer FV-Produkte.

- Optimale Erfüllung der besonderen Wünsche und Erwartungen der anvisierten Zielpersonen hinsichtlich der Versorgung mit italienischen FV-Angeboten und Informationen.
- Direkte und indirekte Kontaktaufnahme zu aktuellen und potentiellen Nachfragern.
- Steigerung der Anstrengungen zur Gewinnung, Bedienung und Erhaltung von Kundschaft.

Um diese Sub-Ziele zu erreichen, sind verschiedene Maßnahmen und Mittel einzusetzen, auf die im nächsten Abschnitt eingegangen wird.

c) Die Strategie des direkten Distributionsweges

Bei der Anwendung der Strategie des direkten Distributionsweges übernehmen die Repräsentanten einer FV-Organisation die Durchführung sämtlicher akquisitorischen Marketing-Aktivitäten in eigener Verantwortung. Dabei richtet sich ihre ganze Aufmerksamkeit auf die differenziert anzusprechenden Zielgruppen der touristischen Endabnehmer. Wir beschränken uns auf die Darstellung von Mitteln und Maßnahmen, die unbedingt Gegenstand einer Marketing-Kampagne italienischer FV-Organisationen sein sollten.

- Es sollte versucht werden, einen direkten Distributionsweg aufzubauen, über den eine ständige Kommunikation zwischen den zuständigen italienischen FV-Organisationen und den Touristen möglich ist. Zu diesem Zweck sollte die FV-Organisation eine Serie gezielter Anzeigen mit entsprechend gestalteten Coupons und/oder Antwortkarten¹⁾ in verschiedenen Werbeträgern streuen, um die anvisierten Zielpersonen auf die Möglichkeit des Heranziehens weiterer Informationen über das betreffende FV-Produkt bzw. -Angebot aufmerksam zu machen. Dieser wechselseitige Informationsfluß trägt entscheidend zur Stimulierung und

1) Das Modell für eine Antwortkarte befindet sich im Anhang, S. 240.

und Erschließung der Nachfrage nach italienischen FV-Produkten bis direkt zur Buchung bei.

- Eine marketingorientierte FV-Organisation sollte eine Kundenkartei aufbauen, ordentlich führen und umsichtig zu ihrem eigenen Vorteil auswerten: Sie sollte über den direkten Distributionsweg ihre deutschen Kunden persönlich anschreiben, aus der Laufkundschaft Stammkunden gewinnen und zufriedene Italienreisende zu weiteren Urlaubsaufenthalten in diesem Land anregen¹⁾.

FV-Organisationen könnten durch den Einsatz von Werbebriefen, die Zustellung von aktuellen Prospekten, das Verbreiten von vorgefertigten Pauschalangeboten und durch Hinweise auf besondere inländische Institutionen (z. B. Krankenkassen, Gewerkschaften, Sozialämter, Stadtverwaltungen u.ä.), die sich auch mit der Durchführung von Italienreisen befassen, Aufmerksamkeit erregen.

Weitere akquisitorische Maßnahmen hängen mit dem Problemkreis der Absatzform zusammen und betreffen den Direktabsatz mit Hilfe betriebseigener Distributions-Organen²⁾. Viele der in der Fachliteratur beschriebenen Möglichkeiten lassen sich aber nicht auf die Verhältnisse einer FV-Organisation übertragen. Undenkbar ist z. B., daß sich der Verkauf durch die Delegierten der FV-Organisation oder durch Reisende, die persönlich bei dem Touristen vorsprechen, erfolgreich abwickeln läßt³⁾. Im vorliegenden Fall ist die Durchführung eines Direktabsatzes allein durch die drei Niederlassungen der auf dem deutschen Markt tätigen FV-Organisationen zweckmäßig.

1) Diese Form der Ansprache wird auch als Direct-Marketing bezeichnet und vom Reiseveranstalter NUR mit Erfolg praktiziert. Vgl. hierzu Ramlo, Jenny: Erfolgreiches Direct-Marketing bei NUR, in: Direct Marketing, H. 6, 1975, S. 216.

2) Vgl. Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II, Der Absatz, a.a.O., S. 129 ff.

3) Die Verkaufstätigkeiten auf Ausstellungen und Messen bilden einen besonderen Fall.

Zu diesem Gesichtspunkt stellt Krippendorf die Frage, "ob die lokalen, regionalen und nationalen Fremdenverkehrsorganisationen Einzel- oder Pauschalangebote direkt an den Touristen verkaufen sollen, nachdem sie sich bisher im wesentlichen mit der Information über solche Angebote begnügt und den eigentlichen Verkauf den Reisebüros überlassen, also den indirekten Absatzweg beschritten haben"¹⁾.

Dieses Problem ist auch von den zuständigen Verantwortlichen für den italienischen Tourismus lebhaft diskutiert worden. Obwohl ein Direktverkauf durch die FV-Organisationen ihren jetzigen Statuten widerspräche²⁾, macht man sich ernste Gedanken darüber, wie dieses Problem zu lösen sei. Dazu äußerte sich ein ENIT-Delegierter in der BRD: Wir sind über eine 'Opposition' der Reiseveranstalter und -büros nicht beunruhigt, sondern über den Rückgang der Angebote an Italienreisen in ihren Programmen."³⁾ Abgesehen von einigen kleinen Spezialveranstaltern für Italienreisen (IHZ, Ischia-Reisedienst) läßt sich bei der Mehrzahl von Reiseveranstaltern in der Tat eine Verdrängung Italiens aus ihren Programmen erkennen⁴⁾.

Im Hinblick auf diese Entwicklung wäre den italienischen FV-Organisationen zu empfehlen, sich mit vermehrten Aktivitäten um den Direktverkauf von italienischen Pauschalarrangements zu bemühen. Vielleicht sollte ein Direktverkauf

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 138.

2) Sie treten als Körperschaft des öffentlichen Rechts auf und haben lediglich die vom Staat übertragenen Aufgaben zu verrichten.

3) Gespräch mit einem ENIT-Delegierten in der BRD anläßlich der ITB 1975.

4) Dieser Tatbestand widerspricht der Auffassung von einem der Nachfrage mitbestimmenden Marktfaktor: Die Verfügbarkeit eines Produktes; s. S. 146.

Wir fragten einige Veranstalter der Reiseunternehmen nach den Motiven des schwachen Italienangebotes in ihren Katalogen (NUR, TUI, ADAC). Ihre Antworten lauteten: Man biete, wonach die deutschen Touristen auch fragen; Italien sei in vielen Gebieten nicht mehr konkurrenzfähig, und deren politische und wirtschaftliche Unruhen erhöhten ihr Absatzrisiko.

über die in der BRD ansässigen ENIT-Büros oder bevollmächtigte Agenturen ins Auge gefaßt werden. In jedem Fall könnte ein Direktverkauf erfolgen, wenn die Nachfrage von seiten der Interessenten vorliegt. Die FV-Organisation hätte dabei die Funktion des "Vorverkaufs" zu gewährleisten¹⁾.

Diese Absatzform ist selbst aber mit Durchführungs- und Kostenproblemen, Risiken und Nachteilen im einzelnen behaftet, auf die an dieser Stelle nicht eingegangen werden kann.

Bevor die einzelne FV-Organisation jedoch aus diesen Überlegungen konkrete Maßnahmen ableitet, sollte sie keine Anstrengung scheuen, das italienische Reiseprodukt in einer ausgewogenen Menge in die Angebotsprogramme der Reiseveranstalter und Reisebüros und sonstigen Absatzmittler aufnehmen zu lassen. Die in diesem Zusammenhang an italienische FV-Organisationen gestellten Aufgaben bilden den Gegenstand der folgenden Ausführungen.

d) Die Strategie des indirekten Distributions-Weges

Trotz der erheblichen Bemühungen um den Direktabsatz kann eine FV-Organisation auf dem deutschen Touristik-Markt auf die Einschaltung von rechtlich und wirtschaftlich selbständigen Absatzorganen zur Übernahme sowohl akquisitorischer Aufgaben als auch zur Regelung der durch Verteilung, Zustellung und Verkauf entstehenden Probleme nicht verzichten. Innerhalb dieser Organisationsstruktur kommt die Strategie des indirekten Distributions-Weges zur Anwendung. Die Gründe für die Inanspruchnahme solcher Zwischenglieder

1) Diese Absatzform setzt voraus, daß die betreffende FV-Organisation den potentiellen Touristen erreicht hat und diesem bekannt ist. Die interessierten Touristen vermögen dann ihrerseits durch Anfragen und Bestellungen die Initiative zu Kaufabschlüssen zu ergreifen. Diese Form der Distributions-Gestaltung ist unter dem Begriff "Versandabsatz" bekannt und wird meist über Kataloge abgewickelt. Vgl. hierzu Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 160 ff.

sind¹⁾:

- Italienischen FV-Organisationen fehlen die finanziellen Mittel, um ein eigenständiges, direktes Distributions-System betreiben zu können, das der von ihnen für erforderlich gehaltenen Intensität entspricht;
- Absatzmittler können aufgrund eigener Erfahrungen mit bestehenden Verbindungen und Kontakten sowie durch ihr Know-how und ihre Spezialkenntnisse Marketing-Funktionen z. T. effizienter erfüllen.
- Da Reisemittler die erforderlichen Kontakte anstelle der Organisationen pflegen, ergeben sich Einsparungen von Zeit und Kosten.
- Wegen des breitmaschigen Netzes von Reisemittlern ist eine günstigere Ausschöpfung der Absatzmöglichkeiten gewährleistet.

Bevor keine Analyse der Ansprüche, die im konkreten Fall an einen Distributions-Weg gestellt werden, vorliegt, ist die Frage, ob durch den Einsatz von unabhängigen Absatzorganen ein Distributions-Kanal mit höherer Effizienz geschaffen werden kann, nicht zu beantworten. Mit gewisser Berechtigung können wir allerdings die Behauptung aufstellen, daß eine FV-Organisation gut beraten wäre, wenn sie zur Förderung des Individual-Tourismus nach Italien sich intensiv der Strategie des direkten Distributions-Weges bediente. Zur Förderung des Pauschal- und Gruppentourismus erscheint der indirekte Absatzweg vorteilhafter. Beschränken wir uns jedoch im folgenden auf die Darstellung der einzusetzenden Maßnahmen und Mittel, die eine FV-Organisation im Rahmen der individuellen Distributions-Strategie zur Erfüllung der gestellten Ziele und Aufgaben anwenden sollte. Das Hauptaugenmerk richtet sich dabei auf die akquisitorisch tätigen Stellen, die als betriebsfremde Distributions-Organen die Verbindung zu dem touristischen Endabnehmer aufnehmen. Das sind als Zielgruppen verstanden die

1) Vgl. hierzu Kotler, Ph., a.a.O., S. 566 ff. und Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 135 f.

Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstigen Absatzmittler.

Bekanntlich sind die Reiseveranstalter die wichtigsten, rechtlich und wirtschaftlich selbständigen Absatzorgane zur Gestaltung und Beeinflussung des Pauschalreisemarktes¹⁾. Ihre unternehmerischen Funktionen bestehen neben den üblichen Beschaffungsaktivitäten vor allem in der Gestaltung von Pauschalreisetypen und deren Vermarktung über eigene Verkaufsstellen und/oder über selbständige Reisebüros. Ihr Bestreben läuft darauf hinaus, die Nachfragewünsche und -bedürfnisse der aktuellen und potentiellen Pauschalreisenden mit ihrem Angebot von Pauschalreisen optimal zur Deckung zu bringen, um einerseits eine intensive Verbraucherorientierung zu garantieren und andererseits um einen Schaden, der in der Touristik dadurch entsteht, daß "eine angebotene und nicht abgesetzte Dienstleistung ... unwiederbringlich verloren (ist)", abzuwenden²⁾.

Für eine FV-Organisation ist es aber schwierig, durch akquisitorische Maßnahmen die Reiseveranstalter zu bewegen, das Produkt "Reiseland Italien" zu dem von ihr erhofften Ausmaß in deren Angebotsprogramme aufnehmen zu lassen und an die Nachfrager heranzutragen; denn die Reiseveranstalter und auch die größeren Reisebüros wählen sich ihre Reiseziele (nach Ländern und Gebieten) sowie ihre Vertragspartner auf der Anbieterseite (FV-Träger) in eigener Verantwortung aus. Sie bieten auf dem deutschen Reisemarkt an, was der Nachfrage real entspricht. Wenn sie ein Verkaufsangebot besonders forcieren, dann sind sie an dem Absatz dieses Urlaubsgutes bzw. dieser FV-Träger zum eigenen finanziellen Vorteil interessiert. Hier hätten die akquisitorisch tätigen Stellen der italienischen FV-Organisationen Kontakte zu den fraglichen Reiseveranstaltern anzubauen, um eine ständige Kommunikation zwischen ihnen

1) Die Einflußnahme durch Touristikwerbung auf die Zielgruppe der Individualreisenden ist allerdings nicht zu unterschätzen.

2) Kulhavy, E., a.a.O., Sp. 464.

zu bewirken¹⁾. Bestehende Geschäftsbeziehungen wären durch vertragliche, personelle und institutionelle Maßnahmen und Mittel aufrechtzuerhalten und auszuwerten. So könnten z. B. vertragliche Geschäftsbeziehungen durch persönliche Kontakte belegt werden. Zusätzlich zu den personellen Mitteln und Maßnahmen wäre der Einsatz organisationseigener Absatzorgane bzw. Verkaufsförderer und Propagandistinnen zur Abwicklung bestimmter Absatzaufgaben denkbar. Institutionelle Mittel sind in diesem Zusammenhang Messen (z. B. ITB, IRM), Ausstellungen, Werbebriefe, Informationsbroschüren und besondere Aktionen der Verkaufsförderung²⁾. Mit deren Hilfe können Absatzkontakte angeknüpft werden.

Weitere Bemühungen, das FV-Produkt "Reiseland Italien" dem potentiellen Touristen leicht zugänglich zu machen, richten sich auf die Einschaltung der Reisebüros in den indirekten Distributions-Weg. Hierfür kommen die vielen kleinen und mittleren Reisebüros in Frage, die, auf den deutschen FV-Markt verstreut, nicht unter Vertrag (z. B. Franchising) oder im Besitz eines Reiseveranstalters sind, denn große Reisebüros treten oft als Reiseveranstalter, für die die obigen Ausführungen gelten würden, auf. Die italienischen FV-Organisationen hätten zunächst die Aufgabe, solche Absatzmittler ausfindig zu machen. Dann müßte durch entsprechende Aktivitäten der Zugang zu ihnen gefunden werden. Schließlich wären sie zu bewegen, das italienische FV-Produkt über die einmal gewählte Vermittlung von Pauschalreisen hinaus als zusätzliches Angebot in ihr Verkaufsprogramm aufzunehmen. Zur Erfüllung dieser Aufgaben ist eine Reihe akquisitorischer Mittel und Maßnahmen einzusetzen, die darauf abzielen:

-
- 1) Verwiesen sei auf das Kapitel über das Kommunikations-Programm, S.159 ff. dieser Arbeit, in dem eine Vielzahl von akquisitorischen Maßnahmen benannt wird.
 - 2) Eine Visitenkarte, wie sie von der ENIT 1976 benutzt wurde, haben wir im Anhang beigelegt. Problematisch erscheint, ob ausreichend Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsabwägungen angestellt worden sind, bevor der Auftrag zur Anfertigung solcher Karten ausschließlich zur ITB 1976 erteilt wurde.

- vorgefertigte Pauschalreisen sowie Unterkünfte zum Weiterverkauf zur Verfügung zu stellen¹⁾;
- einen wechselseitigen Informationsfluß zu garantieren. Informationen über das FV-Angebot müßten an die fraglichen Reisebüros weitergeleitet werden. Gleichzeitig wären die zuständigen FV-Organisationen von den eingehenden Kundenanfragen bzw. -bestellungen bei den Reisebüros zu unterrichten. Erst dann könnte die italienische FV-Organisation z. B. eine Reise entsprechend den Wünschen des touristischen Nachfragers nachfertigen und dem Reisebüro die Provision für die Vermittlung überlassen.
- persönliche Verbindungen durch betriebseigene Akquisitionorgane (Mitarbeiter sowie Leiter der FV-Organisation) und persönliche Kontakte durch gezielte Anzeigen, Werbebriefe und -geschenke und sonstige Verkaufsförderungsmittel herzustellen.

Um den Anforderungen des Marketing nach Ausschöpfung des derzeitigen Absatzmarktes einer FV-Organisation zu genügen, müssen noch andere Absatzmittler in dem Distributionsprogramm berücksichtigt werden. Eine wirksame Möglichkeit, die Aufgaben der Marktausschöpfung rationell zu erfüllen, liegt in der kooperativen Beteiligung an bereits bestehenden Außendienstorganisationen bzw. -institutionen branchenverwandter und branchenfremder Dienstleistungsunternehmen. Die Aktion richtet sich einerseits an die Zielgruppen der Transportunternehmen:

- Deutsche Bundesbahn
- Fluggesellschaften
- Chartergesellschaften
- Omnibusunternehmen
- Mitfahrerzentralen
- Reedereien.

Die Zusammenarbeit zwischen italienischen FV-Organisationen

1) Betriebsgröße und personelle Struktur hindern diese Absatzmittler oft, solche Reisearten zusammenzustellen oder zu organisieren.

und Transportunternehmen wäre zweckmäßig gestaltet, wenn erstere alle technisch-organisatorischen Entscheidungen zur Aufenthaltsgestaltung übernehmen, während die Transportgestaltung, die Gesamtauspreisung und der Weiterverkauf in der Hand der Transportunternehmen blieben. Wie Kontakte angeknüpft und Geschäftsbeziehungen aufrechterhalten werden können, ist bereits ausführlich dargestellt worden.

Andererseits sollten sich die Absatzbemühungen auf Institutionen des öffentlichen und privaten Lebens richten, die sich aus bestimmten Gründen im Rahmen ihrer Aktivitäten (zumeist im Bereich des Sports, der Gesundheitspflege und des Sozialdienstes) auch mit der Gestaltung von Reisen beschäftigen. Unter den wichtigsten wären zu nennen:

- Krankenkassen (z. B. für Kurreisen)
- Sozialämter (z. B. Seniorenprogramme)
- Kirchen (z. B. Pilgerfahrten)
- Schulen (Klassenfahrten)
- Universitäten (Exkursionen)
- Verbände (Gruppenfahrten im Erholungsprogramm)
- Vereine (Sternfahrten)

Eine Voraussetzung für den erfolgreichen Absatz wäre allerdings, daß die italienischen FV-Organisationen ihre Pauschalangebote so gestalteten, daß diese bezüglich ihrer Erklärungsbedürftigkeit gegenüber dem potentiellen Touristen und hinsichtlich des Buchungs- und Abrechnungsverfahrens ohne Problem von den angesprochenen und zumeist ungeschulten Kräften weitergeleitet werden können¹⁾.

Über die oben erwähnten Mittel und Maßnahmen hinaus kämen solche zum Einsatz, die sich mit persönlichen Vergünstigungen für die Reiseplaner und Vorstandsmitglieder in Form von Freiplätzen, Geschenken u.a.m. oder mit Spenden und Umsatzprovisionen an die betreffenden Institutionen verbunden sind. Viele der genannten Institutionen bemühen sich heute noch selbständig um den Kontakt zu den Leistungsträgern in Italien. Darum sei als Kritik angemerkt, daß die

1) Vgl. Aderhold, P., a.a.O., S. 160.

ENIT und andere italienische FV-Organisationen ihre Vermittlerfunktion zwischen Anbieter und potentiellen Nachfragern nicht in vollem Umfang erfüllen¹⁾.

Zur Ausweitung des Distributions-Netzes könnte eine italienische FV-Organisation auch Kommissionäre und Handelsvertreter als betriebsfremde, selbständige Absatzmittler in ihr akquisitorisches System einschalten. Obwohl sie aus der Abstraktheit des FV-Produkts resultierende Erklärungsbedürftigkeit von diesen Absatzmittlern in Form von Beratungs- und Aufklärungsarbeit auf einer persönlichen Ebene erfolgreich übernommen und aufgehoben werden könnte, bleibt ihr Einsatz im Rahmen einer Marketing-Kampagne mit kurzfristigem Charakter problematisch. Abgesehen von der Tatsache, daß diese Absatzmittler meist in einem kooperativen Verhältnis auf lange Zeit stehen, das von ihrem Erfolgsgrad unabhängig ist, arbeiten sie in der Regel für Auftraggeber verschiedener Branchen gleichzeitig und können deswegen die Absatzaufgaben von touristischen Leistungen nur als Nebenbeschäftigung betrachten, zumal der Umsatz solcher Leistung in ihrem Absatzgebiet zu gering ist.

Die Öffentlichkeit betrachtet diese Absatzmittler mit Skepsis und macht es ihnen schwer, neue Kontakte herzustellen. Aus diesem Grunde würde sich der Verkauf touristischer Produkte nur auf ihren Kundenstamm beschränken. Ferner ist eine Kontrolle ihrer Zuverlässigkeit und Arbeit

1) Eine Ausnahme bildete die Initiative der FV-Vertreter der Bäderstadt Montecatini Terme (Toscana) von 1974. Sie unterbreiteten nach persönlicher Kontaktaufnahme zu den Vertretern der Berliner Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales äußerst günstige Pauschalangebote für bedürftige Einwohner der Stadt. Anlässlich eines Treffens mit 13 Reisejournalisten und einigen Rundfunkreportern konnte auch auf das Kurprogramm von Montecatini Terme hingewiesen werden. Bedauerlicherweise sind die Geschäftsbeziehungen jedoch nicht sofort vertraglich abgesichert worden. Zwar wurden die für Berlin zuständigen ENIT-Delegierten in Düsseldorf mit der Fortführung der Angelegenheit betraut, weitere konkrete Schritte blieben allerdings aus.

nur in geringem Maße möglich. Daher kann über den Einsatz dieser betriebsfremden Absatzorgane nur von Fall zu Fall bei dem Verkauf von bestimmten FV-Produkten (Pauschalreisen, Ferienwohnungen, Privatunterkünfte) entschieden werden.

Die ausgewählten Distributionswege sollten über die genannten Aufgaben hinaus den Zweck erfüllen, alle angesprochenen Zielgruppen reichlich mit Informationen nicht nur über die FV-Produkte spezieller und allgemeiner Art, sondern auch über Reiseformalitäten sowie kulturelle und politische Gegebenheiten des Reiselandes zu versorgen.

Zur Erfüllung der an die Marketing-Kampagne gestellten Aufgaben müssen neben den Aktivitäten produkt- und distributionsstrategischer Art auch solche programmiert werden, die in dem Bereich der Kommunikation liegen. Sie ergeben den Gegenstand des nächsten Kapitels.

3. Entwicklung des Kommunikations-Programms

Mit dem Produktprogramm haben wir die Möglichkeiten einer Gestaltung des FV-Produktes "Reiseland Italien" aufgezeigt. Bei der Darstellung des Distributions-Programms haben wir auf die Wege der Versorgung aktueller und potentieller Nachfrager mit dem FV-Produkt hingewiesen. Beide Marktgestaltungsprogramme können jedoch nicht voll wirksam werden, wenn die Nachfrager als Zielgruppen der Marketing-Aktivitäten keine oder nur unzulängliche Anregungen und Informationen hinsichtlich der italienischen FV-Produkte und ihrer Distribution erhalten.

Zu diesem Zweck haben die FV-Organisationen ein Kommunikationsprogramm zu entwickeln, das, bestehend aus den drei sich zum Teil überschneidenden Aktionsparametern Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations, der Übertragung gezielter Informationen über das Reiseland Italien auf die verschiedenen anvisierten Zielgruppen sowie der Auslösung akquisitorischer Effekte dient.

a) Wirkungsmöglichkeiten der kommunikativen Einflußfaktoren

Mit den in der Marketing-Plattform festgelegten Sub-Strategien der Kommunikation sollten sämtliche Möglichkeiten bedacht werden, aktuelle und potentielle deutsche Touristen über die einzelnen motivierenden Beeinflussungsstufen bis zur Inanspruchnahme des italienischen FV-Produkts zu führen. Ausgehend von dem momentan einseitigen und überwiegend negativen Informationsangebot sollte der deutsche Tourist das "eigentliche" Bild des Reiselandes vermittelt bekommen. Hierzu stehen zur Verfügung: intensive Bekanntmachungen der finanziellen Vorzüge, klimatische Ausprägungen, die Vielfalt an Urlaubsmöglichkeiten, positive Eindrücke; Vermittlung einer Reihe persuasiver Werbebotschaften zur Belehrung, zur Überzeugung und schließlich zur Motivierung, d. h. zur Entschlußfassung, den nächsten Urlaub in Italien zu verbringen.

Unter den harten Bedingungen eines Käufermarktes, auf dem jedes anbietende Reiseland in das Präferenzsystem der deutschen touristischen Nachfrager einzutreten versucht, ist es für die zuständigen FV-Organisationen Italiens äußerst kompliziert, einen derartigen Beeinflussungsprozeß in Gang zu setzen. Jede kommunikative Einflußnahme stößt in Zeiten einer sich ständig erhöhenden Markttransparenz und zunehmender Reiseerfahrung auf die Grenzen der Beeinflußbarkeit.

Zunächst erscheint es unbedingt notwendig, "Transparenz darüber zu gewinnen, in welchen Phasen dieser Entscheidungsprozeß (im Hinblick auf eine bestimmte Urlaubsreise, Anm. d. Verf.) sich abspielt und welche Informationsquellen hierfür herangezogen werden"¹⁾, um in einem nächsten Schritt wichtige Anhaltspunkte für den Einsatz einzelner Mittel und Maßnahmen der Kommunikation abzuleiten.

Der Studienkreis für Tourismus hat in einer psychologi-

1) Mussler, Dieter: Die Reiseanalyse als Grundlage für die Fundierung von Marketingkonzeptionen, in: Das Reisebüro, Beilage zu "Der Fremdenverkehr", 17. Jg., Nr. 8, 1975, S. 4.

schen Leitstudie ein Vier-Phasen-Modell entworfen und anhand einer repräsentativen Erhebung überprüft. Darin werden folgende Phasen des Informations- und Entscheidungsprozesses für ein Reiseziel aufgezeigt¹⁾.

- Die Phase der ersten Anregung

Diese erste Phase, die auch Anmutungsphase genannt wird, ist gekennzeichnet durch die unbewußte bzw. unreflektierte Aufnahme von Motivationen (Anregungen) zum Verreisen. Jedoch werden hierbei nur allgemeine Reiseziele in Betracht gezogen, ohne daß eine Filterung bewußt vorgenommen werden würde.

In dieser Phase sind es vor allem die Anregungen und Anmutungen, die entweder durch die Form ihrer Gestaltung, in der Art von suggestiven bzw. unterschwelligen Werbeeinflußfaktoren oder durch zeitweise extrem günstige Bedingungen (Mode, hohes Image, niedriges Preisniveau) die besten Chancen haben, bei den Zielpersonen in die Sphäre des Unterbewußtseins zu gelangen und somit einen gewissen Grad an Aufmerksamkeit und Interesse für ein noch näher zu bestimmendes Reiseziel auszulösen.

- Phase der Orientierung

In einer weiteren Phase, die durch das Sammeln von Informationen gekennzeichnet ist, beginnt sich der noch nicht feste Reiseentschluß zu spezifizieren. Motivationsfaktoren und Informationsangebote werden nur registriert. Den Anstoß zur bewußten Informationssammlung über ein bestimmtes Reiseland geben die während der Anmutungsphase aufgenommenen Anregungen, die nun aktualisiert werden.

1) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Hahn, H. und Hartmann, K. D.: Reiseinformationen, Reiseentscheidungen, Reisevorbereitungen, a.a.O., S. 16 ff.; Hartmann, K. D.: Die Bedeutung verschiedener Informationsquellen für Orientierung und den Kaufentscheid, Sonderdruck des ZV und ZV, Nr. 42-43, 1973, S. 2 ff.; StfT: Urlaubsreisen 1973, a.a.O., S. 8 f.; o. V.: Die Diagnose deutschen Reisefiebers, in: Der Fremdenverkehr, 16. Jg., Nr. 6, 1974, S. 40; Scherrieb, H. R., a.a.O., S. 222 ff.; Aderhold, P., a.a.O., S. 164 ff.

Auf die Frage nach dem Auswahlmodus eines bestimmten Urlaubszieles bzw. wie man darauf aufmerksam geworden sei, wurde von den befragten deutschen Touristen mit der Angabe folgender Informationsquellen geantwortet¹⁾:

Informationsquellen für erste Anregungen	Reisende 1972 2.969 Fälle
Empfehlung von Verwandten/Freunden	47,5 %
Schon Urlaub dort verbracht	22,8 %
Prospekte/Katalog	18,9 %
Kenntnis durch Besuch/Durchreise	9,7 %
Beratung im Reisebüro	8,5 %
Berichte in Zeitschriften/Illustrierten/Zeitungen	7,9 %
Anzeigen in Zeitschriften/Illustrierten/Zeitungen	7,3 %
Berichte im Rundfunk/Fernsehen	4,1 %
Bücher über das Gebiet	2,5 %
Werbung im Funk/Fernsehen	1,5 %
Vorträge	1,1 %
Anderes	12,3 %
keine Angabe	0,5 %
Mehrfachnennungen	144,6 %
Quelle: RA 1972	

Aus dieser Aufstellung wird ersichtlich, daß fast die Hälfte aller Anregungen (47,5 %) für Urlaubsziele auf persönliche Empfehlungen von Freunden, Bekannten und Verwandten zurückgehen. In der Werbetheorie bezeichnet man diesen Vorgang der Weiterempfehlung als "Mund-zu-Mund-Werbung"²⁾.

Er spielt im Tourismus eine dominante Rolle. Anscheinend wird diesen Empfehlungen mehr Vertrauen hinsichtlich ihres Wahrheitsgehaltes entgegengebracht als den Kommunikationsbemühungen der FV-Organisationen einzelner Rei-

1) Vgl. Hahn, H. und Hartmann, K. D.: Reiseinformation, Reiseentscheidung, Reisevorbereitung, a.a.O., S. 17.

2) Vgl. hierzu die Terminologie von Seyffert, Rudolf: Werbelehre - Theorie und Praxis der Werbung, Stuttgart 1966, Bd. 1, S. 31 und Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 149 f.

seländer und Reiseveranstalter.

Neben diesen Empfehlungen durch die genannten Personengruppen bildet mit einem Anteil von 22,8 % die eigene Urlaubserfahrung den Hauptanstoß zur Wahl eines Reisezieles. Zählt man zu diesen Angaben die 9,7 % hinzu, die durch Besuche und Durchreisen motiviert worden sind, ergibt sich ein Anteil von insgesamt 79,0 %. Daraus resultiert, daß der Entschluß zu einem bestimmten Reiseziel bei über der Hälfte der deutschen Touristen von Einflußfaktoren hervorgerufen oder bestärkt worden ist, die nicht dem Einflußbereich der FV-Organisationen unterstehen.

- Die Entscheidungsphase

Dienen die Anregungen, die während der Anmutungs- und Orientierungsphase bewußt oder unbewußt aufgenommen und verarbeitet wurden, hauptsächlich dem Zweck, die auf den Reiseentschluß hinauslaufenden Entscheidungen vorzubereiten, so wird in der Entscheidungsphase die endgültige Auswahl unter mehreren Reisezielen getroffen.

- Die Phase der Reisevorbereitung

In diese Phase fallen fast ausschließlich organisatorische Maßnahmen, wie z. B. Buchung der Reise in einem Reisebüro.

Nach den Angaben der RA 1972 sind durch kommunikationspolitische Mittel und Maßnahmen lediglich ein Drittel der Befragten derart angeregt worden, daß sie sich zum Urlaub an einem bestimmten Ort entschlossen haben. Mag diese Feststellung auch die Erfolgsaussichten der Kommunikationsaktivitäten einer FV-Organisation einschränken, so darf sie nicht als Präjudiz aufgefaßt werden.

Mit vollem Recht hat Alkjaer darauf hingewiesen, daß die faktische Einwendung - zeitlich und im Bewußtsein des Befragten - oft so weit (ca. 1 Jahr) zurückliegt, daß er außerstande ist, hierüber Rechenschaft abzulegen. Der Tourist gibt vielmehr andere, neuere und wahrscheinlich stärkere

direkte Einflüsse wieder, von denen er glaubt , daß sie ausschlaggebend gewesen seien¹⁾.

Vieles spricht dafür, daß die einzelnen Einflußfaktoren nur im Unterbewußtsein registriert werden, und somit empirisch, d. h. durch demoskopische Umfragen, kaum festgestellt werden können. Ihre Wirkungsweise kann als Hypothese angenommen werden, ohne daß eine Aussage über Werbungsintensität und Wirkungsbreite gemacht werden könnte. Für die Darstellung einer touristischen Marketing-Kampagne schließen wir uns der fachinternen Auffassung an, daß die kommunikationspolitischen Maßnahmen und Mittel einen wesentlich größeren Einfluß haben, als die oben ausgeführten Ergebnisse erkennen lassen²⁾. Trotz aller Bedenken und Einschränkungen kann demnach davon ausgegangen werden, daß jedes zielstrebige Handeln einer FV-Organisation im Hinblick auf den intensiven Einsatz kommunikativer Mittel und Maßnahmen von der ersten Anregung bis zur endgültigen Entscheidung für ein Urlaubsziel eine erfolgreiche Lenkung der aktuellen und potentiellen deutschen Touristen zugunsten des Reiselandes Italien herbeiführen kann. Der gewünschte Erfolg wird sich jedoch nur einstellen, wenn die Maßnahmen und Mittel der Kommunikation marketinggerecht gestaltet und eingesetzt werden. Mit den Möglichkeiten und Problemen, die sich daraus ergeben, befassen sich die Ausführungen im nächsten Abschnitt.

1) Vgl. Alkjaer, E.: Fremdenverkehrswerbung, in: Handbuch der Werbung, hrsg. v. K. Chr. Behrens, Wiesbaden 1970, S. 957. Zu diesem Problem wurde auch bei der Interpretation der Ergebnisse der RA Stellung genommen: "Die Befragten erinnern sich offensichtlich nicht mehr intensiv an die vielseitigen Informationsanstöße durch die Medien."

Vgl. StfT: Urlaubsreisen 1973, a.a.O., S. 8.

2) Vgl. Alkjaer, E.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S. 957.

b) Ableitung der Kommunikationsziele

Die eigentliche Kommunikationspolitik beginnt mit der Bestimmung der Kommunikationsziele. Sie werden von den angestrebten Marketing-Zielen der touristischen Kampagne abgeleitet und müssen mit den übrigen instrumentalen Marketing-Bereichen des Produkt- und Distributions-Programms abgestimmt sein. Damit läßt sich verhindern, daß das zu entwickelnde Kommunikations-Programm ein unverbundenes Element darstellt.

Im Rahmen des Kommunikationsprogramms sind folgende Zielsetzungen anzustreben:

- Gewinnung von Aufmerksamkeit und Kaufinteresse für das FV-Produkt "Reiseland Italien" bei den aktuellen und potentiellen deutschen Touristen wie auch bei den ins Auge gefaßten Zielgruppen, z. B. den Reisemittlern
- Bekanntmachung der Urlaubsmöglichkeiten in Italien, insbesondere der von den FV-Organisationen angebotenen Pauschalarrangements
- Beeinflussung der Einstellung deutscher Touristen zum Reiseland Italien in Richtung auf:
 - Abbau von klischeehaften Vorstellungen und Meinungen
 - Überwindung von negativen Vorurteilen
 - Schaffung von Präferenzen
 - Verständnis für eigene wirtschafts- und gesellschafts-politische Probleme;
- Überzeugung von der Vorteilhaftigkeit einer Inanspruchnahme des italienischen FV-Produkts gegenüber konkurrierenden Angeboten;
- Förderung eines günstigen Images hinsichtlich der Sauberkeit der Meere, Seen und des Strandes, der Zuverlässigkeit touristischer Einrichtungen samt Personal, Gastfreundlichkeit und fröhliche Lebensgestaltung;
- Lenkung der vorhandenen Kaufbereitschaft von norditalienischen Urlaubsgebieten auf die südlichen Ferienzele des Reiselandes Italien;
- Verbesserung des Informationsstandes;

- Unterstützung des Einsatzes der übrigen Marketing-Strategien (Produkt- und Distributions-Strategie).

Mit diesen Kommunikationszielen ist der Rahmen abgesteckt, in dem die Entscheidung über das "wann", "wie" und "in welchem Umfang und Aufwand" des Einsatzes bestimmter Instrumente fällt. Zugleich ist festgelegt, welchen Beitrag die Instrumente zur Zielrealisierung zu leisten haben. Im Entwurf der Marketing-Plattform sind sie bereits in Form von Kommunikations-Strategien auch im Hinblick auf die bestmögliche Vorgehensweise zur Verwirklichung der gesteckten Marketing-Ziele bestimmt worden. Dies sind gleichfalls Werbung, Verkaufsförderung und PR. Da von diesen Instrumenten die Erfüllung einer Reihe von spezifischen, untereinander differierenden Einzelaufgaben erwartet wird, empfiehlt es sich, entsprechende Sub-Programme zu entwickeln und ihnen geeignete Maßnahmen und Mittel zuzuordnen. Darüber mehr in dem folgenden Abschnitt.

c) Bestimmung des Werbeprogramms

Als Werbeprogramm ist die Aufstellung aller geplanten Werbeaktivitäten zu bezeichnen. Es spiegelt im planerischem Sinne "die gedankliche Vorwegnahme aller dispositiven Maßnahmen, die bei der Erarbeitung und Optimierung der Werbung für einen bestimmten Zeitraum eingesetzt werden"¹⁾. Zunächst enthält es die Werbeziele, die mit Hilfe des Werbeinsatzes erreicht werden sollen²⁾. Im Hinblick auf das FV-Produkt "Reiseland Italien" umfaßt es ferner alle Werbeaussagen, die mit Hilfe ausgewählter Werbemittel und Werbeträger gestreut werden sollen. Hiermit wird die Absicht verfolgt, bestimmte Zielgruppen aktueller und potentieller Touristen sowie Reiseveranstalter und Reisemittler zur be-

1) Roth, Peter: Werbeplanung, in: Management-Enzyklopädie Bd. 6, a.a.O., S. 456.

2) Die Bestimmung der Werbeadressaten (Zielgruppen) wurde bereits im Rahmen der Marketing-Plattform behandelt; s. S. 100 ff.

stimmten Zeit an einem bestimmten Ort unter bestimmten Kosten anzusprechen, und sie zum Zweck einer, aus der Sicht der italienischen FV-Organisation erfolgreichen Realisierung der touristischen Marketing-Kampagne zu motivieren. Die Werbung steht in der Touristik, stärker als bei anderen Wirtschaftszweigen, in einem ganz besonders engen Verhältnis zu den übrigen Gestaltungsbereichen einer Marketing-Kampagne. Erst in Verbindung mit der Werbung erreichen die anderen Strategien die von ihnen erwartete Wirkung¹⁾.

Die Werbung ist in ein doppeltes Mittel-Zweck-Verhältnis eingebunden. In bezug auf die Ziele der Marketing-Kampagne ist sie als relativ autonom Gestaltungsbereich anzusehen. Zugleich fungiert sie als abgeleiteter Teilbereich innerhalb eines Abhängigkeitsverhältnisses zur Kommunikations-Strategie²⁾. In Übereinstimmung mit Meffert, der erklärt hat, daß "die Werbung als wichtigstes Instrument der planmäßigen Beeinflussung" aufzufassen ist³⁾, soll ihr hier auch, entsprechend ihrer Sonderstellung, ein breiter Raum zugestanden werden.

Aus der Tatsache, daß die Werbung im Touristik-Marketing eine dominante Rolle spielt⁴⁾, darf jedoch nicht geschlossen werden, daß sie ein strategiebestimmendes Instrument sei, von dem entscheidende Impulse für das Marketing ausgehen. Umgekehrt wird vielmehr von einem auf der Basis systematischer Marktinformationen formulierten, strategischen Gesamtziels in Verbindung mit den Bereichsstrategien als Orientierungsmaßstab und Rahmenbedingung aus eine Werbekonzeption entwickelt.

-
- 1) Vgl. Zenhaeussern, Joseph: Fremdenverkehrswerbung, Diss. St. Gallen 1975, S. 65.
 - 2) Vgl. hierzu Campbell, Roy H.: Werben mit Gewinn, Düsseldorf, Wien 1971, S. 53 f.
 - 3) Meffert, H.: Marketing, a.a.O., S. 398.
 - 4) Je nach dem Stellenwert einer Werbung im Rahmen der Marketing-Politik eines Unternehmens bzw. Wirtschaftszweiges spricht man von einer akzidentellen und einer dominanten Werbung. Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 17; Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2; Der Absatz, a.a.O., S. 392 f.

aa) Aufgaben und Ziele der Werbung

Die Ableitung der Werbeziele ergibt sich aus der Funktionsbestimmung der Werbung als Marketing-Instrument. Da sich in der allgemeinen Werbeliteratur bislang noch keine Auffassung der konkreten Aufgaben der Werbung durchgesetzt hat, laufen die Meinungen von den Zielen der Werbung weit auseinander¹⁾. Grundsätzlich gilt allerdings, daß bei der Aufstellung eines Werbeprogramms und bei der Kontrolle des zu erwartenden Werbeerfolges, die Aufgaben und Ziele der Werbung definiert werden. Anders ließe sich ihre Leistungsfähigkeit nicht bemessen²⁾.

Da sich alle dem Werbevollzug dienenden Maßnahmen der FV-Organisation am Werbeziel ausrichten, hat die Bestimmung solch eines Zieles bzw. der Aufgaben der Werbung, am Beginn eines jeden Werbeprogramms zu stehen³⁾. Durch die Fixierung der Zielinhalte werden alle weiteren Entscheidungen in den Fragen des Strategie-Inhalts, der Gestaltungskonzeption und des zeitlichen und finanziellen Einsatzes beeinflusst⁴⁾.

Haseloff umschreibt die zentrale Aufgabe jeder Werbung, als "Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Streuung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen gemäß spezifischer Ziele"⁵⁾. Aus dieser Feststellung lassen sich die an die Italien-Werbung bei absatzwirtschaftlicher Betrachtungsweise

-
- 1) Zu diesem Problemkreis vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 50 ff.; Bidlingmaier, J.: Festlegung der Werbeziele, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 405 ff.; Heuer, G. F.: Elemente der Werbeplanung, Köln und Opladen 1968, S. 39 ff.; Anton, Manfred: Die Ziele der Werbung in Theorie und Praxis, Diss., München 1972, S. 42 ff. und die dort aufgeführten Literaturangaben.
 - 2) Vgl. Haedrich, Günter: Werbung als Marketinginstrument, Berlin, New York 1976, S. 39 und Kotler, Ph., a.a.O., S. 657.
 - 3) Vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 50.
 - 4) Vgl. Roth, P., a.a.O., S. 457.
 - 5) Haseloff, O. W.: Kommunikationstheoretische Probleme ..., a.a.O., S. 160.

gestellten Teilaufgaben folgendermaßen ableiten:

- In Verbindung mit dem Produktprogramm hat die Absatzwerbung das Reiseland Italien auf unpersönliche Weise zu präsentieren und über seine Produkteigenschaften, Vorzüge, Preise, Urlaubsmöglichkeiten und -ziele zu informieren.
- Ein anderer Aufgabenbereich deckt sich mit dem Vorverkauf des italienischen FV-Produkts. Ein Vorverkauf hat bei den deutschen Touristen stattgefunden, wenn es der Werbung gelungen ist, einen Akquisitionseffekt, unabhängig von den Empfehlungen durch Verwandte, Bekannte oder Freunde bzw. durch das beratende Verkaufsgespräch im Reisebüro zu stimulieren.
- Auf der Ebene des Distributionsprogramms hat die Absatzwerbung gleichfalls eine Bekanntmachungsfunktion. Sie hat die aktuellen und potentiellen Käufer zu informieren, wo ein bestimmter Urlaubstyp in Anspruch genommen bzw. wo eine Pauschalreise gebucht werden kann. Auch hier ist die objektive Leistung der FV-Organisation kommunikativ anzusetzen, damit sie absatzpolitisch wirksam werden kann.
- Die Absatzwerbung hat nicht zuletzt auch die an sie gestellte Aufgabe als spezielles Kommunikationsinstrument zu erfüllen: Neben der Bekanntmachungsfunktion kommen ihr daher die Aufgaben zu:
 - Steigerung der Aufmerksamkeit
 - Abhebung und Individualisierung des italienischen FV-Produkts von vergleichbaren oder objektiv gleichen Konkurrenzprodukten
 - Lenkung einer entstehenden Kaufbereitschaft auf weniger frequentierte Urlaubsziele
 - Auslösung eines positiven Vorstellungsbildes zur Gewinnung des öffentlichen und persönlichen Vertrauens durch das Reiseland im Sinne von Modernität, Sympathie, Glaubwürdigkeit und Sicherheit
 - Bekräftigung eines in sich geschlossenen Images mit Aktualität und Zuverlässigkeit als dominanter Komponenten

- Versorgung der Nachfrager mit Argumenten, die es ihnen ermöglichen, emotional bedingte Kaufentscheidungen zu rationalisieren (Persuasion).

Letztlich laufen die von der Absatzwerbung zu erfüllenden Aufgaben direkt oder indirekt auf eine Förderung des Zustroms deutscher Touristen nach Italien hinaus.

Aus den Aufgaben, die von der Absatzwerbung erfüllt werden müssen und aus den Zielen, die mit dem Kommunikationsprogramm vorgegeben sind, lassen sich die Werbeziele für die definierte Planungsperiode ableiten. Für unsere Marketing-Kampagne setzen wir folgende Werbeziele fest:

- Verbesserung der Information bei aktuellen und potentiellen deutschen Käufern hinsichtlich der unterschiedlichen Urlaubsmöglichkeiten, Urlaubsgebiete und Urlaubsziele sowie deren Erschließung, Erneuerung und Veränderung, um die Vorteilhaftigkeit des italienischen FV-Produkts stärker zur Wirkung kommen zu lassen.
- Gewinnung von Aufmerksamkeit und Interesse bei den definierten Zielgruppen für noch relativ schwach frequentierte Urlaubsgebiete wie Südtalien, Inseln, Appenninen (Umlenkung der Nachfrage).
- Steigerung des Bekanntheitsgrades angebotener Pauschalarrangements.
- Erhöhung der Bereitschaft zur Einholung touristischer Informationen über das Reiseland Italien (Coupon-Aktionen und Antwortkarten).
- Abheben, Individualisieren und Profilieren des italienischen FV-Produkts gegenüber ähnlichen oder sogar objektiv gleichen Urlaubsgebieten (z. B. italienische Adriaküste in Verhältnis zur jugoslawischen Adria bzw. zur spanischen Costa del Sol; oder Südtirol (Dolomiten) im Vergleich zu den österreichischen Alpen).
- Bewegung der anvisierten Zielgruppen zu einer Kaufentscheidung zugunsten des italienischen FV-Produkts.
- Neutralisierung der Werbung der Hauptkonkurrenten Spanien (für den Urlaubstyp Badeurlaub) und Österreich (für den Urlaubstyp Sommerferien in den Bergen).

- Allmähliche Korrektur des Produktimage. (Vom gewöhnlich für chaotisch, verseuchten und teuren gehaltenen Reiselandes in Richtung auf ein modernes, progressives, sauberes, sicheres Ferienland mit einem vielseitigen, allen Anforderungen genügenden Angebotsprogramm).
- Vermittlung von positiven Eindrücken, Erfahrungen und Prestigeerlebnissen bei einem Urlaub in Italien.

Sobald die Aufgaben und Ziele der Italien-Werbung im Detail festgelegt sind, müssen die Verantwortlichen der italienischen FV-Organisationen über die einzusetzenden Mittel und Maßnahmen zu deren Erreichung entscheiden. Auskünfte darüber geben die anschließenden Ausführungen.

bb) Ausarbeitung der Copy-Strategie für das Reiseland Italien

Für gewöhnlich dient die Copy-Strategie zur Gestaltung von Werbebotschaften bzw. Werbemittelentwürfen. Sie soll hier nur im Hinblick auf die Konzipierung einer touristischen Werbeanzeige behandelt werden.

Besagt die Copy-Strategie, ein aus der amerikanischen Werbetechnik übernommener Begriff, wie die Botschaft beschaffen sei bzw. welchem Inhalt vorrangig zum Ausdruck verholten werden soll¹⁾, so deckt sie sich weitgehend mit den von Behrens behandelten Aspekten der Gestaltung eines Werbemittelentwurfes in inhaltlicher und formaler Beziehung²⁾. Die inhaltliche Gestaltung umfaßt alle Maßnahmen, mit deren Hilfe der Werbeidee eine konkrete Gestalt verliehen wird. Dabei müssen die Werbeappelle und die Argumentationen in eine Form (Schrift, Bild u.a.) übersetzt werden, die von den angesprochenen Zielpersonen auch wahrgenommen werden kann. Die parallel hierzu verlaufende formale Werbemittelgestaltung umfaßt dagegen "alle Maßnahmen, die einem

1) Vgl. Roth, P., a.a.O., S. 463.

2) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 57 ff.

inhaltlich fixierten Werbemittelentwurf durch Größe, Placierung usw. eine optimale Wirkung sichern sollen"¹⁾.

Aufgabe der Copy-Strategie ist die Bestimmung der Möglichkeiten, Zielpersonen zu überzeugen. Potentielle Touristen sollen im Sinne der vorgegebenen Werbeziele für das Reise-land Italien interessiert und animiert werden, so daß sie reagieren können²⁾. Sie enthält alle Richtlinien, an die die Beteiligten einer Werbeaktion gebunden sind. Wegen der erforderlichen technischen Ausstattung und zur Berücksichtigung der psychologischen Faktoren sollte die Ausarbeitung einer erfolversprechenden Copy-Strategie grundsätzlich nur einer bekannten, auf dem deutschen FV-Markt beheimateten Werbeagentur anvertraut werden³⁾.

Aus Ersparnisgründen werden in der italienischen FV-Praxis Werbebotschaften häufig nach Entwürfen der eigenen FV-Organisationen angefertigt. Daher empfiehlt es sich, auf die Frage der anzuwendenden Strategie näher einzugehen. Den italienischen FV-Organisationen sollte dadurch ein nützlicher Hinweis gegeben werden.

aaa) Formulierung des "Consumer-Benefits"

Das größte Problem bei der Festlegung des Inhalts einer Werbebotschaft liegt in der Formulierung eines klaren Consumer-Benefits, d. h. eines Konsumentennutzens, "dem das Produkt oder die Dienstleistung einen potentiellen Verbraucher bringt oder verspricht"⁴⁾. Da sich über ein be-

1) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 76.

2) Vgl. Haller, P./Stempel, R. O.: Grundzüge ..., Teil 2, a.a.O., S. 42.

3) Oft treten Werbebotschaften, die von italienischen Werbeagenturen entworfen und den FV-Trägern in Deutschland überlassen worden sind, neben deutsche Entwürfe. Die beiden Entstehungsarten können zu Mißerfolgen führen, da sich eine Werbekonzeption entwickelt, die an den Bedürfnissen der deutschen Öffentlichkeit vorbeigeht. Zu diesem Problemkreis vgl. Werner, Wolfgang: Probleme der Werbung für Reiseländer, in: Werbung im Tourismus, hrsg. vom StfT, Starnberg 1973, S. 91 f.

4) Haller, P./Stempel, R. O.: Grundzüge ..., Teil 2, a.a.O., S. 42.

stimmtes FV-Produkt vieles verlaublichen und versprechen läßt, sollten nur solche Verbrauchernutzen hervorgehoben werden, die den Angehörigen einer Zielgruppe für ein Reiseland stark interessieren und evtl. derart überzeugen, daß er das neue Produkt den Konkurrenzangeboten vorzieht¹⁾. Damit eine kaufstimulierende Wirkung eintritt, ist bei der Formulierung zu beachten, daß

- sich das Versprechen auf spezielle und klar abgegrenzte Vorteile bzw. Werte des betreffenden FV-Produkts beschränkt,
- das Besondere und Einmalige des Produkts hervorgehoben wird,
- der versprochene Konsumentennutzen den realen Erwartungen, Wünschen und Bedürfnissen der potentiellen Touristen entspricht,
- die Angehörigen der Zielgruppen den angebotenen Nutzen leicht ihrem Bedarf zuordnen können²⁾.

Aus der Positionierung des FV-Produkts "Reiseland Italien", die als Vorgabe für eine erfolgreiche Gestaltung von Werbebotschaften dienen soll, leitet sich automatisch das Consumer-Benefit bzw. das Verbraucherversprechen ab, mit dem der potentielle Tourist zur Inanspruchnahme des FV-Produkts animiert werden soll³⁾. Einen klaren Konsumentennutzen und ein einprägsames Verbraucherversprechen zu formulieren, wird unmöglich, wenn das bestimmte Reiseprodukt selbst nicht eindeutig positioniert worden ist. Für das Reiseland Italien mit seiner "unendlichen Vielfalt" an Urlaubsmöglichkeiten bestehen ausreichend relevante Positionierungsvarianten, die zugleich eine eindeutige und glaubhafte Unterscheidung von konkurrierenden Reiseländern gestatten. In der FV-Werbung sind diese realen Eindeutigkeiten jedoch selten anzutreffen. Wie Schwarzenstein fest-

1) Vgl. Nagtegaal, H., a.a.O., S. 302.

2) Vgl. Wolter, Albert: Copy-Strategie - Meßlatte der Werbung, in: Absatzwirtschaft, H. 11, 1975, S. 78.

3) Vgl. Schwarz, J.: Über die vergeudeteten Werbemillionen der Touristik-Branche, in: Werbung im Tourismus, a.a.O., S. 10 f.

stellte, "verfolgt die ENIT-Werbung in den letzten Jahren in Drucksachen, Plakaten und sonstigen Maßnahmen das Prinzip der Herausstellung der unendlichen Vielfalt an Sehenswürdigkeiten und Erlebnismöglichkeiten, also ohne ein besonderes Motto"¹⁾.

Im Bestreben, keinen potentiellen Touristen aus Deutschland zu verlieren, ließen sich italienische FV-Manager in manchen Jahren dazu verleiten, alles zu versprechen²⁾, was ihr Reiseprodukt auszeichnete, ohne einen spezifischen Konsumentennutzen in den Vordergrund zu rücken. Ohne zu bemerken, daß deutsche Touristen längst nicht mehr die Voraussetzung für eine wirkungsvolle Italien-Werbung abgaben, haben italienische FV-Organisationen für den Fremdenverkehr an sich mehr geworben als für ihr konkretes Produkt³⁾. Erst durch die Anzeigenkampagne der ENIT von 1976 mit dem Motto: "Entdecken Sie das wahre Italien. Im Land der Kunst und Gastlichkeit"⁴⁾ schien dieses Dilemma auf nationaler Ebene beseitigt zu sein.

Obwohl eine starke Produktpositionierung des Reiselandes Italien in Richtung auf Kultur- und Menschenfreundlichkeit vorgenommen wurde, die auch in der bildlichen Gestaltung durch ein Botticelli-Motiv unterstützt wurde, fehlte jedoch in diesen allgemeinen Konsumentennutzen der entscheidende "Appetite appeal", der Hinweis auf einen Sommer- oder Winterurlaub in Italien. Die wichtigsten Zielgruppen des italienischen Fremdenverkehrs wurden praktisch ignoriert. Stattdessen wendete man sich an die relativ kleine Zielgruppe der deutschen Kunstinteressenten, obwohl das

1) Schwarzenstein, F. F.: Wie andere Länder ..., a.a.O., S. 226.

2) Vgl. die Anzeige: "Sagen Sie 7mal 'Friaul-Julisch-Venetien' - und Sie fahren hin!", im Auftrag des Landesassessorats für Fremdenverkehr, Triest, in: Stern Magazin, 28. Jg., H. 20, v. 7.5.1975, S. 125. S. Anhang, S. 244

3) In diesem Sinne auch Schwarz, J.: Über die vergeuteten Werbemillionen ..., a.a.O., S. 10; derselbe: 10 Todsünden im Tourismus-Marketing, a.a.O., S. 15.

4) S. Anzeige im Anhang, S. 242.

kontemplative Moment, Kultur und Bildung während des Urlaubs, bei den Touristen aus Deutschland seinen traditionellen Stellenwert eingebüßt hatte¹⁾.

Aus dieser Feststellung läßt sich der Schluß ableiten, daß eine verfehlte Auswahl bzw. das Fehlen einer klaren Produktpositionierung und eine unpräzise Formulierung des relevanten "consumer benefit" den Erfolg einer Werbekampagne von vornherein in Frage stellen²⁾. Der Vorverkauf des italienischen FV-Produkts ist in der Vergangenheit durch solche Vorkommnisse negativ beeinträchtigt worden. Folgerichtig plädieren wir für das Versprechen eines klar abgegrenzten Konsumentennutzens, der sich im engen Zusammenhang mit dem Urlaubszweck (Baden, Wandern, Skilaufen) der Zielpersonen, d. h. daß die Kaufmotivation in einem Verhältnis zum Produkt steht, befindet³⁾.

Wenn bei der Produktpositionierung der Strandreichtum hervorgehoben werden soll, besteht die Notwendigkeit, konkrete Vorschläge für die Formulierung des zu versprechenden Konsumentennutzens zu unterbreiten. Ohne jeden Anspruch

1) Trotz einer relativ eindeutigen Produktpositionierung und den daraus abgeleiteten Verbraucherversprechen weist diese italienische Werbung die bereits auf S. 111 f. dieser Arbeit angedeuteten Mängel auf. Ähnlich verhält es sich mit einer Anzeige der regionalen FV-Organisation des Landes Abruzzen in der FAZ vom 28.5.1975, S.7 (s. auch Anhang, S.243). Das Motto lautete: "Abruzzen, ein 'neuer' Urlaub, Meer ... Berge ... Nationalpark". Diese Werbebotschaft stellt einen völlig irrelevanten "consumer benefit" heraus, weil sie keine klar abgegrenzte Produktpositionierung aufweist. Weder die Abruzzen als Reiseprodukt, die kaum als völlig neues Urlaubsziel angesprochen werden dürften, noch das Attribut "neu" können in dieser Aufmachung als etwas Einmaliges gewertet werden.

2) Vgl. Roth, P., a.a.O., S. 463.

3) Mit dieser Forderung wird dem Marketing-Grundsatz entsprochen, daß bestimmte Zielgruppen nur mit den geeigneten Produkt-Typen bekannt gemacht werden sollen. Die enge Verknüpfung des zu versprechenden Konsumentennutzens mit dem Angebot eines Produkttyps und einer Kaufmotivation wird deshalb so betont, weil dieser rationale Interessenausgleich den emotionalen Einflüssen des negativen Italienimage entgegenwirken kann.

auf Vollständigkeit, wissenschaftliche Präzision und verallgemeinernde Aussagekraft - vorherige Tests sind im Rahmen der Untersuchung nicht durchgeführt worden - lassen sich folgende Umschreibungen denken:

- Italien: Strand wie Sand am Meer
- Wer baden will, fährt hin. - Italien.

Aus diesen Beispielen geht verhältnismäßig deutlich hervor, welcher Nutzen den potentiellen Verbrauchern mit der Inanspruchnahme des italienischen FV-Produkts versprochen wird. Derartige Slogans in der Werbung scheinen auch geeignet, bei den Zielpersonen ein Markenbewußtsein aufkommen zu lassen. Sie erleichtern eine unverwechselbare Identifikation mit dem Reiseland Italien und seinen charakteristischen Urlaubsangeboten.

Sobald eine wirksame Aussage des Produktversprechens vorliegt, muß die Werbebotschaft mit der jeweiligen Argumentation, die den zu erbringenden Verbrauchernutzen begründen sollen, ergänzt werden.

bbb) Umschreibung des "Reason Why"

Die Formulierung des "Reason Why", die Begründung für den versprochenen Verbrauchernutzen, enthält bestimmte Argumente, die den Zielgruppen das Versprechen realistisch, konkurrenzfähig und überzeugend präsentieren¹⁾. Unter "Reason Why" versteht man folglich eine Beweisführung, weshalb gerade dieses FV-Produkt den versprochenen Verbrauchernutzen erbringt, oder besser erbringt als die anderen Wettbewerber²⁾.

"Ein relevanter 'consumer benefit' braucht eine relevante

1) Vgl. Nagtegaal, H., a.a.O., S. 302 f.; Müller, Dieter H.: Werbekonzeption und Werbekonzeptionstest, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 704; Roth, P., a.a.O., S. 463.

2) vgl. Haller, P./Stempel, R. O.: Grundzüge ..., Teil II, a.a.O., S. 42.

Begründung."¹⁾ Diese kann in der Bekanntgabe charakteristischer Wirkungen oder Leistungen bestehen, die der Verbraucher nachprüfen könnte, ferner in vergleichenden Tests oder Urteilen von Verbrauchern oder Spezialisten²⁾.

Die Formulierung des "Reason Why" bereitet normalerweise nur geringe Probleme, da das Verbraucherversprechen mit den Gegebenheiten des Reiseprodukts begründet werden kann³⁾.

Die italienische Touristenwerbung wendet jedoch zu allgemeine, anscheinend für die breite Öffentlichkeit bestimmte Begründungen an, wie am Abruzzen-Beispiel deutlich wurde: Das Verbraucherversprechen "neu" für einen Urlaub in diesem Gebiet wird mit dem Hinweis "Meer ... Berge ... Nationalpark"⁴⁾ aufgefüllt. Diese Begründung ist zu pauschal und führt zu keinem überzeugenden Resultat; denn Meer und Berge sind noch keine Faktoren, um die Ankündigung eines "neuen" Urlaubs zu rechtfertigen. Sie sind in ähnlicher Weise bei vielen Konkurrenzprodukten vorhanden. Nur der Faktor "Nationalpark" mit seinen in der Anzeige nicht genannten Gegebenheiten würde einer Beweisführung i.S.d. "Reason Why" nahekommen und sich deutlich von den Angeboten der Wettbewerber abheben⁵⁾.

Ohne eine klare Begründung ist der Erfolg der Werbebotschaft in Frage gestellt und kann zu einer einfachen Reklame führen, die mit Werbung nichts zu tun hat.

In der italienischen FV-Werbung werden noch immer die alten Stereotypen (Sonne, Kunst, Gastlichkeit, Berge, Seen, Folklore, Paradies) und nichtssagende Attribute (vielseitig, breitgefächert, modisch, traditionsreich, überwältigend, allerschönsten, ungewöhnlich usw.) zur Begründung des Konsumentennutzens eingesetzt⁶⁾.

1) Schwarz, J.: Über die vergeudeteten ..., a.a.O., S. 11.

2) Vgl. Müller, D. H., a.a.O., S. 704.

3) Vgl. Wolter, A., a.a.O., S. 78.

4) S. Anzeige im Anhang, S. 243.

5) Den Verweis auf das "wahre" Italien in der ENIT-Anzeige treffen die gleichen Einwände.

6) Vgl. hierzu Kämpfen, Werner: Kreativität und Zusammenarbeit, in: gdi-topics, 3. Jg., Nr. 7, 1972, S. 42.

Unter solchen Umständen läßt es sich erklären, daß eine Vielzahl gegenwärtiger Werbebotschaften des Reiselandes Italien die an die Werbung gestellten Aufgaben nicht erfüllen kann.

Um unsere Slogans zu begründen, ließe sich argumentieren, daß Italien über 8.000 km Strandküste verfügt; es bietet überall freien Zugang zum Meer und alle Arten von Wassersport in wunderschönen Landschaften.

Wenn das Werbeversprechen und die dazugehörige Begründung festliegen, bleibt im Rahmen der Copy-Strategie lediglich noch zu entscheiden, in welcher Art und Weise ihre Tonalität beschaffen sein soll.

ccc) Die Tonalität der Italien-Werbung

Die Wirkung einer touristischen Werbebotschaft hängt nicht nur von ihrer Aussage, sondern von ihrem Stil, der visuellen Aufmachung, kurz, der Tonalität, ab¹⁾.

Die Tonalität einer Werbung kann "informativ, laut oder leise, konkurrenzbezogen und/oder sachlich und/oder gefühlbetont oder intellektuell sein"²⁾. Stets werden die Werbung und die Überzeugungskraft abhängen von ihrer Bezogenheit auf die Erwartungen der anzusprechenden Zielgruppen. Zu den ersten Geboten der Werbung gehört der Satz, daß ein Werbestil um so wirksamer ist, je eigenwilliger und unverkennbarer er ausgeprägt erscheint. Hierbei sind den italienischen FV-Organisationen jedoch materielle Grenzen gesteckt, die aus der Forderung nach einer passenden Tonalität praktische und theoretische Probleme entstehen lassen. Die Gleichartigkeit der FV-Produkte italienischer Konkurrenzanbieter hat z. B. oft zu Ähnlichkeiten und Allgemeinplätzen geführt.

Die italienische FV-Werbung fällt jedoch häufig durch eine

1) Vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 674.

2) Schwarz, J.: Über die vergeudeteten Werbemillionen ..., a.a.O., S. 11.

verfehlte Tonalität auf¹⁾:

- Der Werbung wirkt zu stark auf die deutsche Vorstellung vom "klassischen" Italienerlebnis orientiert.
- Die Anzeigen wirken überladen, so daß der Tourist zwar Informationen angeboten erhält, aber bei der Auswahl überfordert und in seinem Interesse nicht motiviert wird.
- Bild und Text erscheinen manchmal in willkürlicher Kombination, so daß der künstlerische Anspruch die Einprägbarkeit beeinträchtigt.
- Die Werbung enthält zu wenig konkrete Produktinformationen.
- Auch regionale Anzeigen verzichten auf die Formulierung eines spezifischen "Appetite Appeal".
- Preisangaben fehlen meistens.

Behrens lehrt, daß "ein erfolgversprechendes Werbemittel sowohl eine äußere als auch eine innere Einheit darstellen muß"²⁾. Bezogen auf den äußeren Gesamteindruck, hängt der Erfolg einer Werbung insbesondere von ihrer Geschlossenheit und Einheit ab. Je eindeutiger ihr Profil konturiert ist, um so höher steigt ihr Gedächtniswert. In bezug auf ihre innere Einheit hängt die Wirksamkeit eines Werbemittels von seinem Aufforderungscharakter und seinen Anmutungsqualitäten ab.

In der Tourismuswerbung ist es eine schwierige Aufgabe, werbestilbildende Symbole, Formen und Botschaften zu ermitteln, die auf das eigene Reiseprodukt aufmerksam machen und zugleich auch allen Ansprüchen in ästhetischer und technischer Hinsicht genügen und zuverlässig ihren Eingang in das Prestigewertsystem und das Erinnerungsvermögen finden. Wenn auch die Frage nach der Beeinflussung der Umworbenen durch Bild und Text einer Anzeige, eines Prospekts oder sonstiger Werbemittel hier nicht endgültig be-

1) Vgl. hierzu Schwarz, J.: Über die vergeudeteten Werbemillionen ..., a.a.O., S. 12.

2) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 77 f.

antwortet werden kann¹⁾, sollen doch einige grundsätzliche Empfehlungen ausgesprochen werden.

Im allgemeinen gilt: Eine überzeugende Argumentation resümiert sich nicht allein im Text. Die graphische Gestaltung, animierende Farben, ungewöhnliche photographische Bildfänge können auch den besten Text noch unterstützen²⁾. Fällt bei der Gestaltung eines Werbemittels die ganze Aufmerksamkeit auf die Auswahl der ikonographischen Nachricht, entsteht die Gefahr, daß wesentliche Bestandteile der Werbung, Nachrichten und Aufforderungen überdeckt werden.

Die Entscheidung über die farbige Gestaltung wird stets von der Kostenfrage beeinflusst. Grundsätzlich ist die Mehrfarbigkeit vorzuziehen. Richtig kombinierte Farben erreichen bei den Werbesubjekten einen höheren Beeindruckungs-, Gedächtnis- und Wiedererkennungswert als Schwarz-Weiß-Motive³⁾.

Auch über die Platzierung von Werbemitteln kann keine absolut wirksame Empfehlung ausgesprochen werden. Gewiß sollten farbige Anzeigen in Zeitschriften eingesetzt werden, während der Anzeige in Tages- und Wochenzeitungen die billigere Schwarz-Weiß-Darbietung vorbehalten bleibt. In der Fachliteratur findet man keine eindeutige Beurteilung des Werbeeffekts, wenn nach der Wirkung einer Anzeige in bezug auf ihre Platzierung auf einer Seite gefragt wird. Auch bei der

-
- 1) Vgl. Manekeller, Wolfgang: Der Werbetext, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 247; Thoma, Werner: Die visuelle Umsetzung, in: Werbeleiterhandbuch, a.a.O., S. 694 f.
 - 2) Vgl. hierzu Pabst, Siegfried: Werbeplanung, in: AGPLAN-Handbuch zur Unternehmensplanung, hrsg. v. J. Fuchs und K. Schwantag, Düsseldorf, Abschn. 2108 (Loseblatt-Ausgabe) 1971, S. 26 f.
 - 3) Vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 79. Leider wird die Werbung von Friaul-Julisch-Venetien durch Farbtöne bestimmt, die mit Melancholie, Abschied und Einsamkeit assoziiert sind: kühles Blau, kalkweiße Architektur, ein einsamer Mann am Wildbach. Nicht die herbstliche Tonalität der Farben sollte für die Marketing-Kampagne gewählt werden, sondern frühlingshafte Farben der Mittagssonne mit weiblichen Personen und Kindern.

Größe eines Werbemittels gehen die Meinungen auseinander. Als sicher gilt immerhin, daß die Druck- und Verbreitungskosten mit zunehmender Werbemittelgröße meistens nur unterproportional ansteigen, während die Aufmerksamkeits- und Prestigewerte gewöhnlich überproportional zur Werbemittelgröße zunehmen¹⁾. Für das Werbeprogramm müßte bei Anzeigen in Zeitschriften das Format einer oder einer halben Seite veranschlagt werden. In jedem Fall sollte die Werbetonalität die Handschrift eines Meisters erkennen lassen.

Es sollte aber auch darauf hingewiesen werden, daß jede FV-Werbebotschaft den Touristen nur bedingt informieren kann; sie muß deswegen den kontaktierten, potentiellen Reisenden so anregen, daß er mit Hilfe des Coupons weiteres Informationsmaterial anzufordern wünscht. Um diese Motivation beim Touristen zu verstärken, muß der Coupon bestimmten Anforderungen genügen. Bei vielen Coupons der italienischen FV-Organisation ist dies nicht der Fall²⁾. Der im Anhang dargestellte Entwurf sollte einer FV-Organisation als Anregung für eine vorbildliche Coupongestaltung dienen³⁾. An ihr wird gewiß deutlich, daß auf die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse der interessierten Touristen eingegangen werden kann, was den Anforderungen an ein touristisches Marketing erst entspräche.

Die im Rahmen der Copy-Strategie erarbeiteten Gestaltungselemente einer Werbebotschaft sollten vor der endgültigen Weitergabe an die vorgesehenen Werbeträger auf ihre Wirkung hin getestet werden. Dies ist Aufgabe des Copy- bzw. Konzeptions-Tests, auf den hier nicht eingegangen werden kann. Steht die Werbebotschaft fest, muß in einer nächsten Phase

1) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 80 und Bidlingmaier, J.: Marketing 2, a.a.O., S. 395. Zum Problem der Werbemittelgröße im Verhältnis Kosten und Erträge vgl. Jacobi, Helmut: Planung der Werbestrategien, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 440 ff.

2) Bei den Werbeanzeigen der ENIT für 1976 fehlten Coupons wie auch ausdrückliche Hinweise auf das Angebot weiteren Informationsmaterials, s. Anzeige im Anhang, S. 242.

3) S. Anhang, S. 241.

des Werbeprogramms entschieden werden, über welche Medien die Werbebotschaft an die Adressaten herangetragen werden soll. Diese Aufgabe übernimmt die Media-Strategie, die Gegenstand der folgenden Ausführungen ist.

cc) Die Media-Strategie für die touristische Kampagne

Bereits bei der inhaltlichen und formalen Gestaltung einer Werbebotschaft bzw. eines Werbemittels spielte die Vermittlung an den potentiellen Touristen indirekt eine wichtige Rolle. Nun gilt es, im einzelnen auszuführen, wie eine Werbebotschaft den anvisierten Zielgruppen nahegebracht werden kann. Hierzu bedient man sich der Media-Strategie, zu deren Aufgabe es im allgemeinen gehört, "Wege zu finden, wie eine möglichst große Anzahl von Zielpersonen möglichst häufig und zu niedrigsten Kosten angesprochen werden kann"¹⁾.

aaa) Darstellung und Auswahl der touristischen Werbemittel

Für die Übertragung von Werbebotschaften an die Werbeadressaten stehen den FV-Organisationen Werbemittel und -träger zur Verfügung. Unter Werbemitteln versteht man diejenigen Instrumente, mit deren Hilfe die Werbebotschaft in reale, sinnlich wahrnehmbare Entscheidungsformen gebracht wird²⁾.

"Werbeträger sind Medien der Streuung, durch die die Werbemittel an die Werbesubjekte herangeführt werden."³⁾ Alle in der Konsum- und Investitionsgüterindustrie bekannten Werbemittel können auch für die touristische Werbung angewendet werden⁴⁾.

1) Haller, F./Stempel, R. O.: Grundzüge ..., Teil II, a.a.O., S. 41 f.

2) Vgl. Hill, W.: Marketing 2, a.a.O., S. 158.

3) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 92.

4) Vgl. Wolff, Ilse: Fremdenverkehrswerbung, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. von Zankl, H. L., München 1966, S. 1220.

Bei einer touristischen Marketing-Kampagne braucht jedoch nicht der Einsatz aller theoretisch möglichen Werbemittel ins Auge gefaßt zu werden. Die werbenden FV-Organisationen stehen immer wieder vor dem Problem, unter verschiedenen Werbemitteln eine erfolgversprechende Auswahl treffen zu müssen. Es kommt in der konkreten Situation darauf an, aus dem Katalog verfügbarer Werbemittel kostengünstig und zur wirksamen Kombination geeignete Vorschläge zu entwickeln. Im Fall der Marketing-Kampagne für das Reiseland Italien wäre zu berücksichtigen, inwieweit sich das Werbemittel zur Präsentation des FV-Produkts eignet, inwieweit geeignete Mittel für den Einsatz eines bestimmten Werbeträgers im Werbebudget veranschlagt sind und inwieweit schließlich die Konkurrenz mit den anderen auf dem deutschen Touristikmarkt repräsentierten Ländern aufgenommen werden kann¹⁾.

Obwohl theoretisch nicht die entstehenden Kosten über die Auswahl eines bestimmten Werbemittels entscheiden sollten, sondern in erster Linie seine Wirksamkeit - im Sinne einer Stimulanz zum Kauf -, zwingt die Begrenztheit der finanziellen Mittel zur Beschränkung auf visuelle Werbemittel im Werbeprogramm der Marketing-Kampagne. Aus dem gleichen Grund fiel bei der Erörterung der Bedingungen der Marketing-Plattform die Entscheidung zugunsten einer Print-Kampagne²⁾.

Folgende Werbemittel sind mit der entsprechenden Form ihrer Verbreitung in das Werbeprogramm aufzunehmen³⁾:

-
- 1) Zu diesen und weiteren Einflußfaktoren bei der Werbemittelauswahl vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 74 ff.; Junk, H.: Optimale Werbeprogrammplanung, a.a.O., S. 100 ff.
 - 2) Rundfunkspots sollten nur eingesetzt werden, wenn für die FV-Nachfrage relevante Ereignisse eingetreten sind: Schneefälle, günstige Wetterverhältnisse, finanzielle Vergünstigungen, kulturelle Veranstaltungen usw.
 - 3) Diese Werbemittel besitzen je nach Ausgangsposition und Aufgabenstellung der werbungstreibenden FV-Organisationen verschiedenes Gewicht. Sie sind hier jedoch nach ihrer Wichtigkeit geordnet. Zweifellos könnten noch weitere Werbemittel genannt werden. Wegen ihrer Eigenarten und wegen besonderer Zweckmäßigkeiten sollen sie aber erst im Rahmen des Verkaufsförderungs- und Public-Relations-Programms behandelt werden. S. S. 197 ff.

<u>Werbemittel</u>	<u>Werbeträger</u>
- Anzeigen, Inserate	- Zeitungen, Zeitschriften
- Prospekte	- Post, Messen, Ausstellungen, Reisebüros u.a.m.
- Kataloge	- Post
- Plakate	- Anschlagflächen, Schau- fenster
- Beilagen und Postkarten	- Zeitungen, Zeitschriften

Da jedes Werbemittel einen Werbeträger braucht, um den Kontakt zu der umworbenen Zielperson herzustellen, müssen wiederum Selektionen vorgenommen werden, die wir im nächsten Abschnitt eingehender behandeln wollen.

bbb) Bestimmung der Werbeträger

Die Streuung der Werbemittel bzw. Werbeträgerbotschaften entscheidet praktisch über den Erfolg einer Werbekampagne. Weil der Hauptteil des Werbeetats für diesen Titel eingesetzt wird, sollte man sich seiner Probleme mit großer Sorgfalt annehmen, denn eine erfolgreiche Werbeaktion ist nicht nur von der Gestaltung der Werbemittel abhängig, sondern auch von der Bestimmung bzw. der Auswahl der geeigneten Werbeträger.

Zur Rationalisierung solch eines Entscheidungsprozesses werden von Forschungsinstituten, Werbeagenturen, Verlagen usw. für werbungstreibende FV-Organisationen sog. Media-Selektionsprogramme entwickelt, die - zumeist mit Hilfe modernster EDV-Anlagen - versuchen, "ein gegebenes Werbebudget so auf die verschiedenen Medien aufzuteilen, daß eine bestmögliche Kombination der Werbeträger erreicht wird"¹⁾.

Als Optimierungskriterium wird zumeist die Anzahl der er-

1) Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 291; Kotler, Ph., a.a.O., S. 679; Möhring, Friederich: Media-Selektions-Programme, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 691 ff.

warteten Kontakte zwischen Medium und Zielpersonen zugrundegelegt. Wegen der Kostspieligkeit solcher Programme müssen italienische FV-Organisationen aber völlig auf diese Entscheidungshilfen verzichten.

Zwar kommt es bei der Werbeträgerauswahl darauf an, "to find that combination which will enable him (d.i. die FV-Organisation, Anm. d. Verf.) to communicate his message in the most effective manner to the largest number of potential customers at minimum costs"¹⁾, aber in Ermangelung exakt definierter und abgegrenzter Zielgruppen ist es uns nicht möglich, eine konkrete Media-Selektion und -Kombination vorzuweisen.

Trotzdem sollte der Versuch unternommen werden, in Anlehnung an die Information über die Praktiken der italienischen FV-Organisationen, einmal aufzuzeigen, welche Haupteinflußgrößen bei der Bestimmung der Werbeträger zu berücksichtigen wären.

Bei dem gegenwärtigen Stand der italienischen Media-Politik verlassen sich die FV-Organisationen - soweit aus deren Werbeprogrammen hervorgeht - auf eigene Einschätzungen einzelner Werbeträger. Sie treffen ihre Auswahl weitgehend nach subjektiven Gesichtspunkten, persönlichen Erfahrungen und Intuition. Dieser Sachverhalt kommt im Werbeprogramm der ENIT für 1975²⁾, in dem keine über die 69 ausgewählten Werbeträger hinausführenden Angaben außer der Benennung bestimmter Auflagenhöhen³⁾ gemacht wurden, zum

1) Zacher, R. V.: Advertising Techniques and Management, Homewood (Ill.) 1961, S. 302, zitiert nach Korndörfer, W.: Die Aufstellung ..., a.a.O., S. 38.

2) Für 1973 und 1974 waren keine methodischen Unterschiede festzustellen.

3) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, S. 72 und S. 136 f. - Die Anwendung dieses Auswahlkriteriums und der Einsatz der relativ großen Anzahl regionaler und überregionaler Werbeträger wurde von den ENIT-Delegierten im Hinblick auf die Erfüllung des an die Werbe-Kampagne 1975 gestellten Hauptzieles programmiert, und zwar folgendermaßen: "Erreichung und Sensibilisierung des breiten Publikums". Bei dieser ungezielten Streuung der Werbemittel (keine genau definierten und

Ausdruck. Die Auflagenhöhe allein ist keineswegs ausreichend für die objektive Bewertung eines Mediums, denn abgesehen von der Tatsache, daß die Feststellung der Werbeträgerauflage keine Aufschlüsse über so wichtige Kriterien wie tatsächliche Vertriebs- bzw. Verkaufsauflage, Anzahl (LpN) und Struktur der Leserschaft und Kontakte mit dem Werbemittel bietet, erscheint es durchaus möglich, durch eine Zeitung oder Zeitschrift mit niedriger Auflagenzahl einen kleinen, aber dafür wichtigen Abnehmerkreis mit der Botschaft zu erreichen als mit einem Werbeträger, der über eine große Auflagenziffer verfügt.

Bei der Auswahl der Medien sind nach Behrens folgende Einflußfaktoren zu berücksichtigen¹⁾:

- die räumliche Reichweite des Werbeträgers (Verbreitungsgebiet)
- die quantitative (globale) Reichweite
- die qualitative (gruppenspezifische) Reichweite
- die zeitliche Verfügbarkeit
- die Nutzungsbreite des Werbeträgers.

Die räumliche Reichweite eines Werbeträgers bezeichnet das Gebiet, das durch ihn bestreut werden kann. Den italienischen FV-Organisationen wäre zu empfehlen, solche Werbeträger auszuwählen und zu kombinieren, mit deren Hilfe einmal das gesamte Streugebiet der BRD (z. B. Stern, Hörzu, ADAC-Motorwelt) abgedeckt wird, ein andermal eine intensive

abgegrenzten Zielgruppen) überlassen sie es dem Zufall, inwieweit die Werbegemeinten auch wirklich berührt werden. Ihre Überlegungen basieren auf der Vorstellung, daß eine erfolgreiche Werbewirkung mit wachsender Kontaktzahl zunimmt, wobei die Kontakthäufigkeit mit dem Werbemittel und der Prozeß der Wirkungssteigerung hier nur von der besonderen Bedingung des Einsatzes einer möglichst großen Zahl an Werbeträgern mit entsprechend hohen Auflagen abhängig gemacht wird.

1) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 96 ff.; Jacobi, H.: Planung der Werbestrategien, a.a.O., S. 460 ff.; Junk, H.: Optimale Werbeprogrammplanung, a.a.O., S. 89 ff.; Bänsch, A., a.a.O., S. 148 f.

Streuung über Teilgebiete (Länder, Großstädte, Gemeinden). Die Kombination regionaler bzw. lokaler Zeitungen (z. B. Süddeutsche Zeitung, Berliner Morgenpost) mit überregionalen Zeitungen und Zeitschriften (z. B. Die Zeit, Der Spiegel) ist trotz der Überschneidungsproblematik für eine touristische Werbekampagne zu einer möglichst vollständigen Abdeckung des Streufeldes geeignet.

Die quantitative Reichweite kennzeichnet die prozentuale Durchdringung des Verbreitungsgebietes durch einen Werbeträger. Je mehr Zielpersonen aus der Gesamtbevölkerung des Gebietes angesprochen werden, desto größer ist die quantitative Reichweite. Dieser Gesichtspunkt spielt eine Rolle, sobald eine italienische FV-Organisation eine Kampagne zur Verbesserung des Italienbildes bei der westdeutschen Bevölkerung durchführen wollte.

Durch die qualitative Reichweite gelangt die Ansprechmöglichkeit bestimmter gesellschaftlicher Gruppen zum Ausdruck. Sie zeigt an, welche nach sozio-demographischen Merkmalen, Verhaltensweisen und Motiven zusammengeschlossenen Bevölkerungsgruppen über einen Werbeträger erreicht werden können. Für die zielgruppenadäquate Auswahl von Werbeträgern stehen den italienischen FV-Organisationen ausreichendes Datenmaterial zur Verfügung. Wir erwähnen nur die von der Arbeitsgemeinschaft "Media-Analyse" (AGMA) jährlich durchgeführten Erhebungen für fast alle Massenmedien, ferner die Werbeträgeranalyse des Instituts für Demoskopie Allensbach (AWA), schließlich die von großen Verlagen herausgegebenen Verbreitungsanalysen¹⁾. Eine Auswahl der Werbeträger sollte eine möglichst umfassende Übereinstimmung zwischen den zielgruppenspezifischen Merkmalen der Werbeträger und den ausgewählten Werbesubjekten zustande bringen.

Bei der zeitlichen Verfügbarkeit eines Werbeträgers wird auf die Insertionstermine geachtet. Hier dürfte es für italienische FV-Organisationen kaum ein Problem geben, wenn der Insertionsauftrag nach den üblichen Gepflogenhei-

1) Vgl. Haedrich, G.: Werbung als Marketing-Instrument, a.a.O., S. 81.

ten termingerecht angemeldet wird.

Auch die Nutzungspreise bestimmen neben jenen streutechnischen Gesichtspunkten die Auswahl der Werbeträger. Im Rahmen eines wirtschaftlichen Vergleichs zwischen mehreren potentiellen Medien sollte dasjenige ermittelt werden, das bei vergleichbarer streutechnischer Eignung am preisgünstigsten ist: "Letztlich ausschlaggebend ist das Verhältnis der Werbeträgerkosten zur Größe der erreichbaren Zielgruppe, ausgedrückt in Werbeträgerkosten je Zielperson, oder - wie in der Werbewirtschaft eingebürgert - je 1.000 Zielpersonen."¹⁾ Dieser Grundsatz entspricht dem fortschrittlichen Marketing-Gedanken nach dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit.

Außer diesen von Behrens benannten Hauptkriterien einer zweckdienlichen Auswahl der Werbeträger, sind noch weitere qualitative und quantitative Eigenschaften zu berücksichtigen. Zu den wichtigsten gehören²⁾:

- Heftgröße und -umfang
- Format und Platzierung der Werbung
- Nutzungsdauer
- Regelmäßigkeit des Lesens
- Anzahl der Abonnenten im Verhältnis zu Käufern von Einzelexemplaren
- Erscheinungshäufigkeit
- Image des Mediums
- Vordispositionszeit
- Lebensdauer
- Seitenkontaktwert des Werbeträgers
- Glaubwürdigkeit

1) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 101.

2) Vgl. hierzu Maeschig, Peter: Mediaselektionsprogramme, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 2, a.a.O., S. 885; Steinmann, Matthias, F.: Massenmedien der Werbung, Freiburg i. Br. 1971, S. 309 ff.; Freter, Hermann W.: Mediaselektion, Wiesbaden 1974, S. 82 f.; Hansen, Jochen: Das Problem der Verknüpfung quantitativer und qualitativer Kriterien in der Mediaplanung, Hamburg 1973, S. 1 ff.; Hill, W.: Marketing 2, a.a.O., S. 169 ff.; Heuer, G. F.: Elemente der Werbeplanung, a.a.O., S. 62 f.

- Art und Qualität des redaktionellen Umfeldes.

Die Schwierigkeit der richtigen Auswahl eines Werbeträgers dürfte angesichts der Vielfältigkeit der zu berücksichtigenden Einflußfaktoren deutlich geworden sein. Festgehalten zu werden verdient aber auch, daß zur Zeit noch kein absolut befriedigendes Auswahlverfahren vorgestellt worden ist.

Stimulierende Wirkungen sind von medial verbreiteten Botschaften nur dann zu erwarten, wenn die zuständige italienische FV-Organisation plausibel macht, welche Funktion das Medium in einem speziellen werblichen Beeinflussungsprozeß erfüllt, welche Zielgruppen von welchen Medien oder Medienkombinationen angesprochen werden sollen, und wie Zeitpunkt sowie Zeitraum, Intensität und Häufigkeit im Einklang mit den werblichen Gestaltungselementen und nicht zuletzt mit dem Budget aufeinander abgestimmt sind. Eine optimale Festlegung und Kombination im Sinne von Zacher¹⁾ kann im Einzelfall nur mit Hilfe von Computerprogrammen erfolgen. Von daher empfiehlt sich wiederum, zur Aufstellung eines Werbeträgerprogramms, die Dienste einer erfahrenen Werbeagentur in Anspruch zu nehmen.

Nachdem bereits die Copy- und die Media-Strategie bestimmt sind, wären im Rahmen des Werbeprogramms weiterhin Entscheidungen über den räumlichen und zeitlichen Einsatz der italienischen FV-Werbung zu analysieren.

dd) Zeitlicher und räumlicher Einsatz der Fremdenverkehrswerbung

Der Planungsprozeß des touristischen Werbeprogramms endet mit der Festlegung des zeitlichen und räumlichen Einsatzes der Werbung. Erst die Einbeziehung dieser Variablen in das Werbeprogramm ermöglicht die Vervollständigung

1) S. S. 185 dieser Arbeit.

des bisher behandelten Fragenkomplexes mit der Beantwortung der Fragen, wann und wo für das italienische FV-Produkt geworben werden soll.

aaa) Werbezeitpunkt und Werbezeiträume

Bei der Frage nach dem Zeitpunkt des Einsatzes der FV-Werbung sind zwei Gesichtspunkte zu beachten. Es muß geklärt werden, zu welchem Zeitpunkt der erstrebte Kontakt des Werbeträgers bzw. -mittels mit der Zielgruppe hergestellt werden und über welchen Zeitraum er sich erstrecken soll. Damit erweitert sich die Frage nach dem "wann" unwillkürlich nach dem "wie lange" des werblichen Einsatzes¹⁾.

Mit diesen beiden Fragen läßt sich der zeitliche Einsatz der einzelnen Medien innerhalb eines Jahres koordinieren.

Wie alle anderen Konkurrenzländer ist das Reiseland Italien mit seiner Werbung von den besonders günstigen Zeitpunkten abhängig, an welche die Kaufgewohnheiten der deutschen Touristen gebunden sind²⁾.

Andererseits hängt die Bestimmung der Termine auch von den Produktkategorien ab. Je nachdem, ob für das Werbeobjekt "Italien als Ziel des Bade-" oder des "Winterurlaubs" geworben wird, ist der Werbezeitpunkt auf bestimmte Perioden festgelegt. Um den Wirkungsgrad der Italienwerbung zu steigern, wäre festzustellen, wann die Zielpersonen die ersten Reiseüberlegungen angestellt und wann sie die endgültige Entscheidung über eine Urlaubsreise getroffen haben³⁾. Die RA legt hierzu folgendes Informationsmaterial

-
- 1) Es sei darauf hingewiesen, daß die zeitliche Verteilung einzelner Werbeaussagen auf die Woche bzw. den Tag genau nicht im Rahmen des Werbeprogramms festgelegt werden soll, weil die Feinplanung der Termine erst im Verlauf des Programms erfolgt.
 - 2) In diesem Sinne auch Hörschgen, Hans: Der zeitliche Einsatz der Werbung, Stuttgart 1967, S. 11 ff.
 - 3) Vgl. hierzu Mussler, D.: Die Reise-Analyse als ..., a.a.O., S. 4.

vor¹⁾:

Monat der ersten Reiseüberlegungen	Reisende 1972 2.969 Fälle
Januar	22,3 %
Februar	14,9 %
März	13,8 %
April	9,8 %
Mai	8,8 %
Juni	6,9 %
Juli	5,8 %
August	5,3 %
September	2,7 %
Oktober	1,9 %
November	3,5 %
Dezember	2,3 %
keine Angabe	
	99,9 %
Quelle: RA 1972	

Die Autoren Hahn und Hartmann müssen allerdings zugestehen, "daß die Entscheidungsperiode keinen eigentlichen Anfang hat, sondern 'nach rückwärts offen' erscheint. Die Wünsche und Neigungen, die bereits bei der frühesten Beschäftigung mit einem bestimmten Urlaubsziel vorhanden sind, verlieren sich in ihrem Ursprung vorläufig noch im dunkeln. Man muß jedenfalls von der Tatsache ausgehen, daß den Reisenden das Urlaubsziel überwiegend bereits zu Beginn des Entscheidungszeitraums vorschwebt."²⁾

Für ihr Urlaubsziel entschieden sich 1972 ca. 41 % der Reisenden im ersten Quartal. Ein Drittel der Reisenden fällte seine endgültige Entscheidung in den Monaten April bis Juni. Bei dem kommunikationsstrategischen Einsatz von Werbemitteln und -maßnahmen der italienischen FV-Organisationen muß allerdings beachtet werden, daß sich die Zielgruppe der Individualreisenden aufgrund ihrer stärkeren Mobilität immer erst spät, selten vor Ende des ersten, zu meist im zweiten Quartal; je nach den besonderen Bedin-

1) Vgl. Hahn, H. und Hartmann, K. D.: Reiseinformation
..., a.a.O., S. 15.

2) Ebenda.

gungen für ein bestimmtes Reiseziel entscheidet, während sich die Pauschalreisenden, die, von den schon Mitte Dezember erscheinenden Reisekatalogen beeinflusst, auf ein begrenztes Reiseangebot angewiesen sind, sich viel früher festlegen.

Sieht man einmal von der heftigen Kritik an der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit der Touristikwerbung ab¹⁾, und betrachtet stattdessen die zeitliche Variationsbreite als konstantes Verschiebungssparadigma innerhalb eines Entscheidungsprozesses²⁾, erlaubt das bisherige Verhalten der deutschen Reisenden eine relativ genaue Planung des zeitlichen Einsatzes der programmierten Werbemittel und Werbeträger³⁾. Entsprechend der zeitlichen Werbetätigkeit durch die ENIT und die verschiedenen regionalen und kommunalen FV-Organisationen sollte man sich italienischerseits nach dem Rhythmus der Einkaufsgewohnheiten der deutschen aktuellen und potentiellen Touristen ausrichten. Die ENIT sollte im ersten Quartal eines Jahres mit Hilfe von Anzeigen, Beilagen, Plakaten und Reiseberichten für das gesamte Reiseland Italien werben. Die regionalen und kommunalen FV-Organisationen sollten erst im zweiten Quartal mit der Werbetätigkeit für ihr Urlaubsgebiet beginnen.

Bei dieser Aufteilung wäre darauf zu achten, daß die ENIT-Werbung zu Beginn des Jahres stärker emotional geprägt ist, um den potentiellen Pauschalreisenden, die sich im ersten Quartal für ein Reiseziel entscheiden müssen, das Reise-land Italien als besonders verlockend erscheinen zu lassen. Auch die potentiellen Individualreisenden, die sich noch in der Anmutungs- und Orientierungsphase befinden, könnten durch die gleiche Werbung aufmerksam gemacht werden. Die Mittel und Maßnahmen der übrigen FV-Organisationen wären verstärkt auf diese Zielgruppe der sich später ent-

1) Vgl. hierzu Alkjaer, E.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S. 256 und S.163 f. dieser Arbeit.

2) Wegen der pessimistischen Einschätzung der wirtschaftlichen Lage hat sich der Zeitpunkt der Reiseentscheidung im Jahr 1973 gegenüber 1972 nur leicht zur Jahresmitte verlagert. Vgl. o. V.: Die Diagnose deutschen

scheidenden Individualreisenden auszurichten. Ihr Stil hätte vorrangig argumentativ zu sein. Auch die ENIT-Werbung sollte im zweiten Quartal verstärkt Sales Promotion- und Public Relation-Maßnahmen in den Vordergrund rücken, was nicht bedeuten soll, daß diese Mittel und Maßnahmen allein auf den späteren Zeitraum beschränkt wären. Wenn die Werbung der italienischen FV-Organisationen einsetzt, könnte sie den vorher bereits kontaktierten Zielgruppen einen zusätzlichen Anstoß für die endgültige Entscheidung zur Inanspruchnahme des "Reiseprodukts Italien" und speziell ihrer Gebiete geben (Nachfaßwerbung). Natürlich dürfen weitere Werbeaktivitäten in den Monaten Mai und Juni seitens der nationalen FV-Organisationen zur Motivierung der noch unentschiedenen Urlauber bzw. zur Überredung solcher Reisenden angeraten sein, die noch nicht fest gebucht haben bzw. Konkurrenzziele in ihre Erwägungen eingeschlossen haben. In jedem Fall würde sich diese Vorgehensweise mit den empirisch ermittelten Gewohnheiten deutscher Auslandsurlauber decken, nach denen man sich zuerst für ein Reiseland und danach für ein spezielles Reise- und Urlaubsgebiet in diesem Land entscheidet¹⁾.

Die Festigung der einzelnen Werbezeitpunkte kann nur kurzfristig entschieden werden, weil der Einsatz der Werbemittel bzw. -träger von einigen schon erwähnten qualitativen und quantitativen Einflußfaktoren abhängig ist, auf die bereits eingegangen wurde²⁾.

Nach dem Vier-Phasen-Modell benötigen die potentiellen Touristen von der ersten Anregung bis zur endgültigen Entscheidung über die Auswahl ihrer Urlaubsziele einen bestimmten Zeitraum³⁾, dem die Dauer des Werbeeinsatzes an-

Reisefiebers, a.a.O., S. 4, und StfT: Urlaubsreisen 1973, a.a.O., S. 9.

3) Vgl. Bäumler, C./Fiedler, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 483.

1) Vgl. Hahn, H./Hartmann, K. D.: Reiseinformation ..., a.a.O., S. 18.

2) S.S.185ff. dieser Arbeit.

3) Vgl. o. V.: Märkte, Informationen für die Werbeplanung: Tourismus, hrsg. v. Zentralen Anzeigen-Marketing Axel

gepaßt werden soll. Für Sommerurlauber gilt in diesem Zusammenhang der Werbezeitraum von Januar bis Mitte März und von Mai bis Mitte Juni¹⁾.

Für Winterurlauber umfaßt der Werbezeitraum die Periode Ende August bis Ende September zur Profilierung des Reiselandes durch die ENIT-Werbung und November bis Dezember als Nachfaß-Werbung der anderen FV-Organisationen.

In der behandelten Form bedingt der Werbezeitraum eine intensive Wiederholung und eine zeitliche Verteilung der Werbebotschaften. Diese werden jedoch von vielen regionalen und kommunalen FV-Organisationen aus Mangel an finanziellen Mitteln nicht geleistet. Wenn man sich mit ein oder zwei Anzeigen pro Urlaubsperiode begnügt, darf man über die schwache Resonanz nicht verwundert sein. Bei der ENIT sind im Werbeprogramm für 1975 eine beachtliche Anzahl von Einschalthäufigkeiten (ENIT München: 96, ENIT Düsseldorf/Frankfurt: 74), zumindest von Anzeigen und Inseraten, geplant gewesen²⁾. Wegen der verspäteten Bewilligung der Haushaltsmittel durch die ENIT-Zentrale konnten die Maßnahmen erst in der Kampagne 1976 durchgeführt werden. Derartige bedauerliche Vorkommnisse sind kaum geeignet, das Italien-Bild der Urlaubsreisenden zu stabilisieren.

Neben dem Problem des zeitlichen Einsatzes der Werbung soll nun die Frage nach deren Einsatzort geklärt werden.

bbb) Räumlicher Einsatz der Werbung

Bei dem räumlichen Einsatz der Werbung wird eine Verteilung der Werbemaßnahmen auf bestimmte Teilgebiete des

Springer Verlag, 1974, S. 102 f. Innerhalb dieser Zeiträume sind Verschiebungen entsprechend der unterschiedlich zur Verfügung stehenden Reisezeiten der Zielgruppen möglich.

- 1) Zur Problematik der Einteilung der Werbezeiträume in Gruppen vgl. Hörschgen, H.: Die zeitliche ..., a.a.O., S. 11 ff.
- 2) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, S. 71 ff. und S. 136 f.

deutschen FV-Marktes vorgenommen. Schwerpunkte des Einsatzes können Ballungs-, Nielsen-Gebiete oder einzelne Bundesländer sein.

Da der gesamte deutsche FV-Markt für das Reiseland Italien organisatorisch bereits in die Gebiete aufgeteilt wurde, die den drei ENIT-Vertretungen zugeordnet sind, ist ein räumlicher Einsatz der Werbung vorgezeichnet. Dabei ließen sich Überschneidungen nicht vermeiden, insbesondere, wenn überregionale und regionale Werbeträger gleichzeitig eingesetzt werden sollten.

Bei der Verteilung der Werbung auf die einzelnen Gebiete müssen neben den streutechnischen Faktoren zwei weitere Prinzipien berücksichtigt werden, die man normalerweise unter der Budgetverteilung aufführt. Nach dem Grundsatz der "Advertising follows sales potential" sollte verstärkt in den Gebieten geworben werden, wo ein besonders ergiebiges Absatzpotential vorliegt¹⁾. Der Vorteil bei diesem Prinzip liegt in der hohen Wahrscheinlichkeit der Werbekontakte mit den anvisierten Zielpersonen. Da jedoch die Vermutung nahe liegt, daß viele konkurrierende Reiseländer ihre Werbung nach diesem Grundsatz einsetzen, dürfte es in diesen Ballungsgebieten zu einer Flut von Werbebotschaften kommen, die die Aufmerksamkeit der Zielgruppen verringern.

Eine italienische FV-Organisation hat auch die Möglichkeit, ihre touristische Werbung in den Gebieten einzusetzen, in welchen es zu Absatzeinbußen gekommen ist²⁾. Nach diesem Grundsatz sollte vorgegangen werden, um verlorene Touristenquoten zurückzugewinnen. Für die Anwendung gerade dieses Grundsatzes ist eine genaue Kenntnis der Absatzentwicklung Voraussetzung, die aus der RA oder ähnlichen Untersuchungen gewonnen werden kann. Da die ENIT die RA bis heute nicht erworben hat und eigene Marktforschungsunter-

1) Vgl. Köring, Dieter: Marketingorientierte Mediaplanung, Bad Homburg v.d.H. 1971, S. 31.

2) Ebenda.

Produkttyp	Italien als Badeurlaub am Meer und an den Seen																							
Zielgruppe	Badeurlauber																							
Werbeaussage																								
Werbemittel	Inserate, Anzeigen																							
Werbeträger	Einschalt- häufigkeit d. Anzeigen	Format											Kosten		Werbezeitplanung				Juni					
		S/W	Farbig									je An- zeige		ins- ges.		Jan.	Febr.	März		Apr.	Mai			
- <u>Tageszeitungen</u>	x				4/200/800								-	-				x	x		x			
- <u>Wochenzeitungen</u>	x				4/200/800								-	-				x	x		x			
- <u>Zeitschriften</u>		x			1 Seite/ 1/2 Seite								-	-		x	x							
- <u>Fachpresse</u>	x	x			1/2 Seite/ 3/4 Seite								-	-		x	x							
Etat-Höhe	Gesamtzahl der S/W u. farb. Anz.												Gesamt- kosten											
Herstellungskosten für Anzeigen und Inserate														x										
Gesamtetat für Produkt- typ und Zielgruppe														x										
Prozentualer Anteil am verfügbaren Gesamtbudget, z. B. 30 %																								

suchungen wegen der Kosten nicht durchgeführt werden, kann ihr räumlicher Werbeeinsatz nach dem zweiten Grundsatz nicht optimal sein¹⁾.

Die nationalen, regionalen und kommunalen FV-Organisationen des Reiselandes Italien streuen ihre Werbung nach keinen erkennbaren Grundsätzen des räumlichen Werbeeinsatzes; sie versuchen, den größten Erfolg dadurch zu erzielen, daß sie das gesamte Absatzgebiet der BRD mit Inseraten in Zeitschriften und die einzelnen Gebiete mit Anzeigen in regionalen Zeitungen bestreut.

Abschließend sei anhand einer schematisch vereinfachten Tabelle der Inhalt eines Werbeprogramms am Beispiel des Werbemittels "Anzeige" dargestellt (s. S. 196).

d) Bestimmung des Verkaufsförderungs-Programms

Die Verkaufsförderung (Sales Promotion) hat während der letzten Jahre in allen Wirtschaftszweigen ständig an Bedeutung gewonnen²⁾. Dies ist auf die Tatsache zurückzuführen, daß es infolge ansteigender Absatzschwierigkeiten und Anwachsens des Werbevolumens aller am deutschen FV-Markt teilnehmenden Reisewettbewerber für die einzelnen FV-Organisationen zunehmend wichtiger wurde, mit eigenen absatzpolitischen Mitteln und Maßnahmen näher an die aktuellen und potentiellen Touristen heranzutreten, um den Absatz ihres FV-Produkts zu sichern³⁾. Vor allem die starke Abhängigkeit von der persönlichen Weiterempfehlung, die Auswirkungen von Irreführungen und Manipulationen durch

1) Information vom Studienkreis für Tourismus und eines ENIT-Delegierten.

2) Vgl. hierzu Stadler, Marinus: Verkaufsförderung - Instrument des Marketing, in: Jahrbuch des Marketing, a.a.O., S. 101 und Nagtegaal, H., a.a.O., S. 337.

3) Vgl. Richter, Bernd: Über das Wesen der Verkaufsförderung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, a.a.O., S. 320 f.

bestimmte Werbemedien¹⁾, der hohe Abstraktionsgrad des FV-Produkts und die Schwierigkeiten bei der Image-Profilierung haben dazu beigetragen, daß die FV-Organisationen der Reiseländer von den Kommunikationsinstrumenten der Verkaufsförderung verstärkt Gebrauch machten. Ihre Eigenständigkeit läßt sich vielleicht damit begründen, daß nach den Klagen über das Nachlassen der Wirkung mancher altbewährter Werbemaßnahme und dem Mangel an Kreativität in der allgemeinen Tourismus-Werbung nach einer wirksamen Ergänzung gesucht werden mußte²⁾.

Nach vorherrschender Meinung umfaßt die Verkaufsförderung alle Maßnahmen, "die teils die Absatzwerbung zu ergänzen, teils die Schlagkraft der Absatzmittler und Absatzhelfer zu erhöhen, bestimmt sind"³⁾.

In diesem Sinne sollen hier auch die im Rahmen des Verkaufsförderungsprogramms einzuplanenden Mittel und Maßnahmen aufgefaßt werden. Obwohl die Definition der Verkaufsförderung eine Trennung zumindest zwischen den Instrumenten der Kommunikation erlaubte, lassen sich Überschneidungen mit diesen und anderen Instrumenten des Marketing, wie z. B. der Distribution, bei ihrem Einsatz kaum vermeiden. Das liegt einmal in der Verankerung der Instrumente in dem Marketing-Konzept und zum anderen an der uneinheitlichen Auslegung des Begriffs "Sales Promotion"⁴⁾.

-
- 1) Kritische Anmerkungen über die Irreführung der Werbung im Fremdenverkehr gab es anlässlich der 7. ITB.
Vgl. hierzu Foltin, Hans-Friedrich: Manipulation durch die Touristik-Werbung?, in: Werbung im Tourismus, a.a.O., S. 109 ff.
 - 2) Vgl. Richter, B.: Über das Wesen ..., a.a.O., S. 329 f.
 - 3) Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 303.
 - 4) Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu überschreiten, wird auf eine eingehende Behandlung der unterschiedlichen Auslegungen des Begriffs "Sales Promotion" verzichtet. Wir verweisen stattdessen auf die einschlägige Literatur: vgl. Birkigt, K.: Verkaufsförderung, a.a.O., S. 7 ff.; Thies, Gerhard: Verkaufsförderung als Kommunikationsinstrument, in: Modernes Marketing, moderner Handel, a.a.O., S. 382 f.; Hänel, G.: Verbraucher-Promotions, a.a.O., S. 3 ff.; Ullrich, Lothar: Verkaufsförderung für Investitionsgüter, Wiesbaden 1972, S. 11 ff.; Wagner, Helmut: Verkaufsförderung, in: HWA, a.a.O., Sp. 2059 ff. und die dort aufgeführten Literaturangaben.

Darüber hinaus verfolgt sie partiell dieselben Zielsetzungen wie die Absatzwerbung und bedient sich teilweise derselben Werbemittel.

Wenn die Verkaufsförderung von der Absatzwerbung auch nur mit Mühe unterschieden werden kann, so lassen sich doch genügend Kriterien benennen, welche die spezifische Akzentsetzung erkennen lassen¹⁾.

Die Verkaufsförderung richtet sich vorwiegend an die Zielgruppe der Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstigen Absatzmittler in der Absicht, sie zur Aufnahme italienischer FV-Produkte zu bewegen und bei ihrer Verkaufsaktivität zu unterstützen. Dabei bedient sie sich in erster Linie bestimmter Sachmittel (Prospekte, Display-Material, Tonbildschau, Messen usw.) und geeigneter Personen (Verkaufsförderer, Propagandistinnen).

Die Absatzwerbung richtet sich dagegen in erster Linie an die potentiellen Touristen, um sie zu informieren und zu motivieren. Fast ausschließlich gelangen Sachmittel zum Einsatz. Erfolgte die Ansprache bei der Verkaufsförderung eher direkt, wäre sie bei der Absatzwerbung als indirekt zu kennzeichnen. Soweit die Verkaufsförderung auch zur direkten Ansprache der Touristen benutzt wird, bewirkt sie zusätzliche oder letzte Anstöße zum Kauf eines FV-Produkts. Die Absatzwerbung liefert im wesentlichen erste Anregungen zu einem Kauf und erfüllt gleichsam die Funktion des Vorverkaufs. Nach dem Kriterium der Zeit zu urteilen, liegt der Unterschied im kurzfristigen Charakter der Verkaufsförderung zum langfristigen Charakter der Absatzwer-

1) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. Birkigt, K.: Verkaufsförderung, a.a.O., S. 14 f.; derselbe: Maßnahmen und Mittel der Promotions, in: Werbeleiterhandbuch, a.a.O., S. 1165 f.; Zarth, Hans-Rudolf: Verkaufsförderung, in: Management Enzyklopädie, Bd. III, a.a.O., S. 39 ff.; Thies, G., a.a.O., S. 282 ff.; Pflaum, Dieter/Kunze, Gerd F.: Moderne Verkaufsförderung, München 1973, S. 15 ff.; Haedrich, G., a.a.O., S. 43 ff.; Burkart, A. J./Medlik, S., a.a.O., S. 206 ff.; Ullrich, L., a.a.O., S. 17 ff.

bung. Dabei handelt es sich bei der Verkaufsförderung vor allem um einmalige, nicht wiederkehrende Kommunikationsbemühungen, während sich bei der Absatzwerbung die volle Wirkung einer Werbebotschaft erst bei einem kontinuierlichen Einsatz richtig entfaltet.

Bevor zu den konkreten Mitteln und Maßnahmen des Verkaufsförderungsprogramms übergegangen werden kann, müssen noch Möglichkeiten und Grenzen wie auch die funktionspezifischen Ziele und Aufgaben des Instruments "Sales Promotion" für die touristische Marketing-Kampagne umrissen werden.

aa) Möglichkeiten und Grenzen der Verkaufsförderung
im Tourismus

"Die Verkaufsförderung ist das starke Bindeglied zwischen dem Produkt, der Werbung, den Trägern der Distribution und dem Verbraucher"¹⁾. Sie kann ein gemeinsames Interessensfeld zwischen dem anbietenden Reiseland Italien, dem Reisemittler und dem Verbraucher aufbauen. Ihr wesentlicher Vorteil liegt "in der Flexibilität und der Vielfalt der Möglichkeiten, Produkte auf ihrem Wege zum Konsumenten zu unterstützen"²⁾. Die Verkaufsförderung ermöglicht in der Touristik darüber hinaus eine³⁾

- kurzfristige Anwendung zur Abwehr von Konkurrenzaktivitäten
- Aktualisierung von FV-Produkten bzw. Konsumentennutzen
- Intensivierung der Interessen für das Reiseland
- Ankündigung über den Umfang und Einsatz der Werbung für das Reiseland Italien bei den Absatzmittlern

1) Stadler, E., a.a.O., S. 102.

2) Zenk, Heinz G.: Verkaufsförderung für Konsumgüter, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 507.

3) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. ebenda; Pflaum, D./Kunze, G. F., a.a.O., S. 18 f.; Cristofolini, Peter M.: Verkaufsförderung in der Praxis, Düsseldorf/Wien 1972, S. 7 f.; Stadler, M., a.a.O., S. 103; Egler, Joachim: Verkaufsförderung für kleine Reisebüros, Referat gehalten auf dem Kongreß der 9. ITB 1975, S. 10 f.

- zeitliche und räumliche Abgrenzung ihrer Maßnahmen.

Die Verkaufsförderung kennt natürlich auch Grenzen und kann für ein Reiseland nicht beliebig eingesetzt werden.

Sie

- ist kein Ersatz für andere Marketing-Instrumente
- nimmt zwar eine wichtige Stellung im Marketing-Mix ein, ist aber nicht die wichtigste Strategie zur Erreichung der Marketing-Ziele
- ist ungeeignet für touristische Produkte, die keinen eindeutigen Verbrauchernutzen bieten
- stößt oft auf eine mangelnde Kooperationsbereitschaft bei den Reisemittlern.

Die obengenannten Möglichkeiten und Grenzen der Verkaufsförderung sollten bei der Entwicklung und Durchführung jeder Verkaufsförderungsaktion berücksichtigt werden. Um eine bessere Wirkung mit der Verkaufsförderung zu erreichen, sollten sie schon bei der Formulierung der Ziele und Aufgaben beachtet werden.

bb) Ziele und Aufgaben der Sales-Promotion

Aufgabe der Sales-Promotion-Strategie für die touristische Kampagne auf dem deutschen FV-Markt ist es, "zu akquirieren, zu informieren, zu motivieren, mit dem Ziel, den potentiellen Kunden an das zu fördernde Produkt heranzuführen bzw. ihnen (!) ihren Entschluß, ein bestimmtes Produkt zu erwerben, zu erleichtern"¹⁾.

Ihre Aufgabenstellung ist jedoch von den unterschiedlichen Produktkategorien und Käuferstrukturen abhängig²⁾. Demnach erstreckt sich ihr Hauptaufgabenbereich auf zwei Ebenen:

1. Sie spricht diejenigen Zielgruppen (Reiseveranstalter, Reisebüros und sonstige Absatzmittler) an, "die durch

1) Linnert, Peter: Verkaufsförderung im Marketing-Mix, in: Handbuch der Verkaufsförderung, hrsg. von Linnert, P., Hamburg 1973, S. 20.

2) Vgl. Zarth, H. R., a.a.O., S. 38.

ihr aktives Tun den Weg der Ware (hier touristische Produkte, Anm. d. Verf.) zum Endabnehmer positiv beeinflussen können"¹⁾, mit dem Zweck, das Interesse am Verkauf des betreffenden touristischen Produkts zu wecken bzw. zu intensivieren.

2. Sie spricht die Zielgruppen der touristischen Verbraucher an, um sie in Richtung eines effektiven Kaufs zu beeinflussen.

Daneben ist es Aufgabe der Verkaufsförderung, diejenigen Personengruppen und Einzelpersonen zu ermitteln und anzusprechen, deren adäquate Versorgung mit Informationen, Beratung und Motivation nicht gesichert ist.

Die folgenden Ziele der Verkaufsförderung innerhalb der touristischen Marketing-Kampagne des "Reiselandes Italien" ergänzen die eben behandelten Aufgabenbereiche:

Ziele bei den Reiseveranstaltern bzw. Reisebüros und sonstigen Absatzmittlern:

- Unterstützung bei dem Verkauf italienischer FV-Produkte durch das Angebot von qualifiziertem Personal, Propagandistinnen etc.
- Steigerung der Effizienz der persönlichen Verkaufsbemühungen aller am Verkauf beteiligten Organe durch Schulung, Ausbildung, Informationsreisen
- Förderung des Interesses am Verkauf italienischer Urlaubsreisen
- Veranlassung für die Absatzmittler, die Aufnahme der vernachlässigten Urlaubsziele, insbesondere Süditalien und Inseln, in ihr Angebotsprogramm durch finanzielle Beteiligung an Werbeaktionen zu verstärken
- Stimulierung zur Annahme von Prospekten, Katalogen, Reisebeschreibungen und sonstigem Display-Material für die Weitergabe an Interessenten und Klienten
- Nutzung der Verkaufsräume und Schaufenster für Ausstellungen, Dekorationen, Diavorführungen bzw. für die Präsentation des Reiselandes Italien am Verkaufsort.

1) Zarth, H. R., a.a.O., S. 38.

Ziele bei den Endabnehmern:

- die Touristen zu veranlassen, ausführliches Informationsmaterial über das Reiseland Italien bei den zuständigen FV-Organisationen anzufordern
- bei den Touristen zusätzliche und letzte Anstöße zum Kauf einer Italienreise zu bewirken
- Erregung von Neugier und Vermittlung des Wunsches, anderen Touristen nacheifern zu wollen, die ihren Urlaub in Italien verbracht haben
- Lenkung des Augenmerks der touristischen Nachfrage auf bestimmte weniger frequentierte Urlaubsziele (Süditalien, Apenninen) sowie auf die Vor- und Nachsaison
- Publizität.

Einer FV-Organisation stehen eine Reihe von möglichen Mitteln und Maßnahmen zur Erreichung und Erfüllung der oben festgesetzten Ziele und Aufgaben der Verkaufsförderung zur Verfügung. Es muß jedoch darauf hingewiesen werden, daß einige Mittel und Maßnahmen aus dem Konsum- und Investitionsgüterbereich nicht in das touristische Verkaufsförderungsprogramm einzubeziehen sind. Dazu gehören z. B. fast alle Maßnahmen der Warenplatzierung, der Probenverteilung und der Verpackung. Der Grund liegt in der Beschaffenheit von FV-Produkten.

Patentrezepte für einen optimalen Einsatz der Mittel und Maßnahmen zu geben ist ausgeschlossen. Einsatzkombinationen und -umfang müssen sich nach den jeweiligen Zielsetzungen und zielgruppenspezifischen Merkmalen richten.

Auch beim Verkaufsförderungsprogramm ist es zur Erreichung und Erfüllung seiner festgelegten Ziele und Aufgaben wichtig, daß die entsprechenden Mittel und Maßnahmen von den italienischen FV-Organisationen weitgehend in kollektiver Form eingesetzt werden und nicht, wie es in der italienischen FV-Politik üblich war, jede Organisation für sich die Reiseveranstalter, Reisemittler und Endabnehmer bearbeitet.

cc) Distributionsbezogene Verkaufsförderung

Krippendorf bezeichnet die distributionsbezogene Verkaufsförderung als "mittelbare Sales Promotion" oder "Dealer Promotion" und versteht darunter "alle Maßnahmen, die der Fremdenverkehrsträger zugunsten einer Verbesserung seines Verhältnisses zum Reisebüro einsetzt"¹⁾. Bei dieser Definition steht das Reisebüro im Mittelpunkt der Betrachtung. Die Rolle der Reiseveranstalter bei den verkaufsfördernden Aktivitäten eines Reiselandes darf keineswegs übersehen werden; denn diese bestimmen schließlich die Aufnahme eines FV-Produktes in ihre Angebotsprogramme. Deshalb sollten gezielte Mittel und Maßnahmen eingesetzt werden, die den Kontakt zu den Reisebüros und den -veranstaltern herstellen und aufrechterhalten, um den Absatz von italienischen FV-Produkten zu fördern. Voraussetzung dafür bleibt jedoch - wie bereits erwähnt- die Bereitschaft der Reisebüros und -veranstalter zur Zusammenarbeit.

Aus dem Katalog aller möglichen verkaufsfördernden Mittel und Maßnahmen sind für die italienischen, in der BRD aktiv werdenden FV-Organisationen diejenigen auszuwählen, die für die gegebene Situation geeignet sind, die festgelegten Ziele und Aufgaben zu erfüllen; dabei müssen deren Wirksamkeit und deren Kosten gegeneinander abgewogen werden.

Im folgenden sollen nur die für eine touristische Kampagne unbedingt notwendigen distributionsbezogenen Mittel und Maßnahmen der Verkaufsförderung umrissen werden²⁾.

Unser Katalog umfaßt auch einige, deren Zuordnung strittig ist, weil sie u. U. auch den Kommunikationsbereichen des Werbe- oder PR-Programms zugerechnet werden können.

1) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 142.

2) Für eine ausführliche Aufstellung der möglichen distributionsbezogenen Verkaufsförderungsmaßnahmen vgl. Hebestreit, D.: Touristik Marketing, a.a.O., S. 187 f.; Ullrich, L., a.a.O., S. 68 ff.; Koinecke, Jürgen: Die wichtigsten Maßnahmen der Verkaufsförderung, in: Handbuch der Verkaufsförderung, a.a.O., S. 32.

- Schaufensterdekorationen

Sie werden vorwiegend in Reisebüros vorgenommen und dienen zur Präsentation von touristischen Produkten am "Point of Purchase" oder "Point of Sales"¹⁾. Sie bewirken in erster Linie Aufmerksamkeit bei potentiellen Touristen und lösen Kaufimpulse aus²⁾. Die hierfür meist verwendeten Mittel werden mit dem Begriff "Display-Material" bezeichnet und umfassen Plakate, Fotografien, Beschreibungen, Leuchtreklame, Aufkleber, Mobiles, Fahnen, Figuren, Kunstgegenstände, Dias u.ä.m.

Die Schaufensterdekorationen mit Display-Material sind nicht problemlos. Von den wichtigsten Problemen seien genannt:

- ihre Kontrast- und Attraktivitätsgestaltung entscheidet über Erfolg oder Mißerfolg
- der Einsatzzeitpunkt muß bis zu sechs Monaten im voraus festgelegt werden
- die Wirksamkeit ist zeitlich begrenzt
- sie sind standortabhängig
- das Einkaufsverhalten der Touristen kann damit kaum verändert werden.

Die Kosten für Schaufensterdekorationen werden von der ausstellenden Organisation übernommen. Ihr zeitlicher Einsatz läuft im ersten Quartal parallel zu den wichtigsten Buchungsterminen und hat normalerweise eine Dauer von einer Woche. Ihr räumlicher Einsatz ist von den üblichen Standortfaktoren und den Gegebenheiten des Reisebüros abhängig.

- Lieferung von Informationsmaterial

In der Touristik sind die Möglichkeiten, verkaufsförderndes Informationsmaterial einzusetzen, besonders umfangreich. Der hohe Grad der Erklärungsbedürftigkeit bestimm-

1) Wegen der von der Verkaufsförderung am "Point of Purchase" ausgehenden wirklichen Wirkung wird sie oft in der Praxis auch als POP-Wirkung bezeichnet. Vgl. hierzu Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 304.

2) Vgl. Wolff, I.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S. 1222 f.

ter FV-Produkte macht eine umfassende Information notwendig, für die sich eine Fülle verschiedener Werbemittel anbieten. Von den wichtigsten seien genannt: Prospekte, Kataloge, Reiseführer, Reisebeschreibungen, Preislisten, Hotelführer, Referenzen, Gutachten neutraler Institutionen, Publikationen in Fachzeitschriften, Land- und Straßenkarten, Tonbänder, Tonbildschau, Dias usw.

Die FV-Organisationen bemühen sich, möglichst viele Absatzmittler mit diesem Informationsmaterial zu beliefern, was gelegentlich zu einer unzumutbaren Überhäufung führt¹⁾. Sie vermindern dadurch die Aufnahme- und Verteilungsbereitschaft, wobei es oft zu einer generellen Ablehnung des Materials kommt²⁾, das dann vernichtet werden muß. Um eine derartige Verschwendung dieses kostspieligen Materials zu verhindern, sollten nur diejenigen Absatzmittler beliefert werden, die ein spezifisches Interesse bekundet haben³⁾.

- Besichtigungen und Veranstaltungen

Einen unmittelbaren Eindruck von einem FV-Produkt bekommen Reiseveranstalter und Absatzmittler nur, indem sie das Urlaubsgebiet selbst kennenlernen. Zu diesem Zweck sollten in dem Verkaufsförderungsprogramm Einladungen an Rei-

-
- 1) Zu diesem Problem vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 145.
 - 2) Ein Reisebürovertreter der IHZ (Italia Hotel Zentrale) erklärte zu diesem Problem, daß sogar sein auf Italienreisen spezialisiertes Reisebüro das umfangreiche Material der italienischen FV-Organisationen aus Platzmangel nicht aufnehmen konnte.
 - 3) Wir vertreten jedoch diesbezüglich die Ansicht, daß es in vielen Fällen effizienter und wirtschaftlicher wäre, vielen Absatzmittlern lediglich gedruckte Postkarten zur Verfügung zu stellen, mit denen sie das gewünschte Informationsmaterial - teilweise auch das Display-Material - zu jeder Zeit bei den zuständigen FV-Organisationen anfordern könnten; darüber hinaus wären sie in der Lage, ohne großen Aufwand diese Postkarten an sämtliche Interessenten, die nach dem Reiseland Italien fragen, sowie an sämtliche Kunden, die eine Italienreise bei ihnen gebucht haben, auszuhändigen, damit jene sich weiter informieren können. Der Entwurf einer Antwortkarte befindet sich im Anhang S. 240.

sebüroagenten und Reiseveranstalter zur Besichtigung von Urlaubsgebieten in der Vor- und Nachsaison vorgesehen sein¹⁾.

Die ENIT lädt Vertreter der bedeutendsten Reiseveranstalter und Reisebüros zu Sonderveranstaltungen ein, um ein Dankwort für die Zusammenarbeit auszusprechen. Dabei wird ihnen das betreffende touristische Angebot, in Verbindung mit Veränderungen, Neuerungen, Erweiterungen usw. für das kommende Jahr vorgestellt²⁾. Diese Verkaufsförderungsmaßnahme findet in Form von Empfängen statt, wobei italienische Spezialitäten angeboten und Werbegeschenke verteilt werden. Die ENIT organisiert diese Veranstaltungen z. B. gegen Ende eines jeden Jahres, während die anderen italienischen FV-Organisationen die Gelegenheit hierzu auf touristischen Messen wahrnehmen.

Obwohl die relativ hohen Kosten in einem geringen Verhältnis zu ihrer Wirkung stehen, sind sie dennoch geeignet, das gemeinsame Interessenfeld ins Bewußtsein zu heben.

- Werbekostenzuschüsse

Die Gemeinschaftswerbung ist im allgemeinen darauf gerichtet, die Nachfrage nach dem betreffenden FV-Produkt zu wecken und zu fördern. Sie wird meistens dadurch realisiert, daß die FV-Organisationen den Reiseveranstaltern bzw. Reisebüros Werbekostenzuschüsse gewähren. Diese Zuschüsse sollten nur unter bestimmten Voraussetzungen geleistet werden für

- die Durchführung einer spezifischen Werbeaktion zugunsten eines FV-Produktes
- die Aufnahme einer Anzeige in deren Kataloge
- gemeinsame Erstellung von Prospekten, Broschüren, Werbebriefen, Anzeigen und speziellen Katalogen

1) Diese Maßnahmen sind in den ENIT-Programmen enthalten, werden aber aufgrund fehlender Mittel oft nicht verwirklicht. Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, 1975, a.a.O., S. 175.

2) Ebenda, S. 84.

- gemeinsame Errichtung von Messeständen und Informationsbüros.

In dieser Form besitzt die Gemeinschaftswerbung verkaufsfördernden Charakter¹⁾ und bietet erhebliche Vorteile, z. B. geringe Kosten. Durch eine gemeinsame Finanzierung können bessere und/oder zahlreichere Verkaufsförderungsaktionen gestartet werden.

Die Vergabe der Zuschüsse sollte immer zweckgebunden sein und die Herausstellung des Produkts garantieren.

Diese Verkaufsförderungsmaßnahme läßt sich nicht problemlos durchführen. So scheitert sie oft daran, daß Sonderinteressen einzelner Beteiligter offen in den Vordergrund gestellt oder als Gemeinschaftsinteressen deklariert werden, was natürlich nur einem der Beteiligten von Nutzen sein kann. In der FV-Praxis sind diese Zuschüsse von den Reiseveranstaltern oft für andere Zwecke verwendet worden, was nicht im Interesse der Gemeinschaftswerbung der FV-Organisationen liegt.

Neben diesen distributionsbezogenen Verkaufsförderungsmaßnahmen sind noch weitere in das Programm aufzunehmen: Sie beziehen sich auf

- Überlassung von Lithographien und Klischees zur Herstellung von Prospekten, Katalogen und Anzeigen sowie von Fotografien und Plakaten
- Werbegeschenke und Gutscheine für Italienreisen an das Personal der Reisebüros und Reiseveranstalter
- Preisausschreiben für Reisebüropersonal
- Couponvergabe zur Anforderung von Informations- und Display-Material und zur Weitergabe an Interessenten
- Einsatz von Propagandisten in Reisebüros als Beratungshilfen
- Durchführung von Schulungsseminaren für Verkaufspersonal von Reisebüros und Reiseverkaufsstellen.

Zur Erreichung der gesetzten Ziele muß die Verkaufsförderung auch die Reisekonsumenten ansprechen. Dies wird im nächsten Abschnitt behandelt.

1) Vgl. Koinecke, J.: Die wichtigsten ..., a.a.O., S. 35.

dd) Konsumentenbezogene Verkaufsförderung

Die konsumentenbezogene Verkaufsförderung, auch "unmittelbare Sales Promotion" oder "consumer promotion" genannt, umfaßt alle Maßnahmen, die auf die Zielgruppe der Verbraucher gerichtet sind¹⁾.

Die konsumentenbezogene Verkaufsförderung spielt für das Reiseland Italien eine wichtige Rolle, weil der Anteil der Individualtouristen einen hohen Prozentsatz ausmacht. Im Gegensatz zu der Konsum- und Investitionsgüterindustrie sind ihre Anwendungsmöglichkeiten beschränkt. Für eine FV-Organisation ist es aufgrund der Beschaffenheit ihres Produktes nicht möglich, Maßnahmen wie z. B. Verteilungen von Produktproben, Vorführungen und Austausch- bzw. Ersatzaktionen zu treffen.

Analog zu der distributionsbezogenen Verkaufsförderung sind auch in diesem Fall andere Mittel und Maßnahmen notwendig.

Zu den konsumentenbezogenen Mitteln und Maßnahmen der Verkaufsförderung im Rahmen der Italien-Kampagne zählen vorrangig:

- Direct Mailing

Unter Direct Mailing versteht man "die Übermittlung von gezielten, d. h. auf eine Person oder einen bestimmten Personenkreis abgestimmten, individuellen Werbe- und Warensendungen"²⁾. Dieser Begriff wird in neuerer Literatur oft als Synonym für "Direct Marketing"³⁾ und "Direktwerbung"⁴⁾ verwandt.

Durch das Direct Mailing wird eine direkte Kommunikation

-
- 1) Vgl. Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 142. In diesem Zusammenhang spricht Hänel von einer Verbraucherpromotion und grenzt sie durch das Ausschließen der Zielgruppen "Handel" und Verkäuferstab des Herstellers oder des Handels von der Sales Promotion ab. Vgl. Hänel, G., a.a.O., S. 11.
 - 2) Pflaum, D. und Kunze, G. F., a.a.O., S. 100.
 - 3) Ebenda, S. 101.
 - 4) Vgl. Schulz, Klaus R.: Verkaufsförderung für Investitionsgüter?, in: Handbuch der Verkaufsförderung, a.a.O., S. 101.

auf Verbraucherebene erzielt. Diese Maßnahme bietet zugleich den Vorteil, Streuverluste zu verringern und positive Reaktionen unmittelbar auszulösen. Italienische FV-Organisationen führen das Direct Mailing in zwei verschiedenen Formen durch¹⁾:

- Lieferung von Informations- und Werbematerial an Personen, die als Interessenten an bestimmten FV-Produkten in Frage kommen.

Hierbei wird vorausgesetzt, daß die Zielpersonen, durch Anzeigen bereits angesprochen, der Aufforderung, vorbereitete Coupons bzw. beigefügte Karten zurückzuschicken, Folge leisten. Diese Form garantiert dem potentiellen Verbraucher zusätzliche Informationen über das italienische FV-Produkt, wodurch ein Kauf eher veranlaßt wird. Diese Maßnahme ist die verbreitetste, um die festgesetzten Ziele der Verkaufsförderung und anderer Instrumentalbereiche zu erreichen.

- Lieferung von Informations- und Werbematerial an Personen, denen ein Interesse an bestimmten FV-Produkten unterstellt wird. Das Anschriftenmaterial kann von einschlägig spezialisierten Verlagen bezogen werden, wenn die FV-Organisationen keine eigene Kartei aufgebaut haben. Die Auslieferung erfolgt per Post. Abgesehen von den relativ hohen Beschaffungskosten verfügen auch einschlägig qualifizierte Verlage nicht über Adressen der dem jeweiligen FV-Produkt entsprechenden Zielgruppen²⁾. Diese Form des Direct Mailing wird angewandt, weil die Rücklaufquoten der Coupons bzw. Antwortkarten erfahrungsgemäß niedrig sind; FV-Organisationen sind jedoch immer bestrebt, einen größeren Käuferkreis anzusprechen.

1) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, a.a.O., S. 143.

2) Vgl. Koinecke, J.: Die wichtigsten Maßnahmen ..., a.a.O., S. 39 f.

Verteilung von Werbematerial (Direct Mailing) ¹⁾			
Zielpersonen	Anzahl der Sendungen pro Jahr	Werbematerial	Kostenvoranschlag in 1000 Lire
Freiberufliche	8.000	16.000 Exemplare von 3 oder 4 neuen ENIT-Veröffentlichungen; max. Gewicht 500 g pro Sendung	7.500
Leitende Angestellte	2.000		
Angestellte	10.000		
Arbeiter	5.000		
Handwerker	2.000	16.000 Exemplare von 3 oder 4 neuen Regionalprospekten, speziell von Süd-Italien; max. Gewicht 500 g pro Sendung	7.500
Studenten	5.000		
u.a.m.	—		
	32.000		

Wer die Wirksamkeit zu den Kosten dieser Direct Mailing Aktion ins Verhältnis setzt, wird keine günstige Relation feststellen, denn der Streuverlust ist erheblich.

Aus diesen Feststellungen ergibt sich für uns die Aufgabe, im Verkaufsförderungsprogramm einen direkten Zugang zu potentiellen Touristen auf andere Weise vorzuschlagen, ohne daß der Kostensatz, wohl aber die Effektivität erhöht wird. Wir empfehlen daher, Informations- und Werbematerial unmittelbar an folgende Zielgruppen zu verteilen²⁾:

- italienische Restaurants
- deutsch-italienische Kulturgesellschaften
- Clubs und Vereine
- Volkshochschulen
- Bibliotheken

1) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, a.a.O., S. 83.

2) Die entsprechenden Adressen sind leicht aus Adreßbüchern der Industrie- und Handelskammern, Branchen-Fernsprechbüchern u.ä.m. zu entnehmen. Ungeklärt ist z. B. die Verteilung des Werbematerials der ENIT und anderer italienischer FV-Organisationen nach einer ITB. So sollen 1975 sechzehn Kartons à 25 kg ungenutzt stehen-geblieben sein.

- Arztpraxen
- Rechtsanwaltsbüros

Vorteilhaft wirkt sich hierbei aus, daß ein relativ breites Publikum erreicht wird. Welcher Gast in einer Pizzeria muß nicht einen Moment auf seine Bestellung warten? Welcher Arzt ruft seine Patienten so schnell auf, als daß sie keine Zeit fänden, das ausliegende Informationsmaterial anzuschauen? Alle diese gesellschaftlichen Einrichtungen verfügen über geeignete Präsentationsräumlichkeiten. Doch sollte die Aufnahmebereitschaft der Institutionsträger nicht überschätzt werden.

Der Grad der Aufnahmebereitschaft wird gewiß durch die Qualität des Informationsmaterials mit beeinflußt. Aus der Fülle der ENIT-Publikationen halten wir die Zeitschrift "Italia" und die Broschüre "Reisen in Italien" für diese Zielgruppen besonders geeignet. Doch ungleichmäßige Auslieferungen wirken sich auf die Annahmebereitschaft schon abträglich aus.

- Gutscheinsaktionen

Unter Gutscheinsaktionen versteht man Rabattgewährungen. Gutscheine sind Bescheinigungen, welche dem Besitzer beim Kauf eines Produkts oder bei der Inanspruchnahme einer Dienstleistung einen Preisnachlaß von einer bestimmten Höhe bis zur Unentgeltlichkeit einräumen¹⁾. Solche Gutscheine werden normalerweise in Zeitungen, Zeitschriften und Prospekten abgedruckt oder ihnen beigelegt. Sie können aber auch bei Absatzmittlern zur Weiterleitung an den Kunden hinterlegt werden. Eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Gutscheinsaktion ist erst geschaffen, wenn es im Rahmen einer umfassenden Kommunikationspolitik gelungen

1) Vgl. Kotler, Ph., a.a.O., S. 641.

Die Begriffe "Coupon" und "Gutschein" sind nicht eindeutig abgegrenzt. Wir verstehen unter "Coupon" einen Schein bzw. einen Abschnitt, der zum kostenlosen Erwerb von Informations- und Werbematerial berechtigt. "Gutscheine" bilden indessen den Gegenwert zu besonderen Preisvergünstigungen.

ist, so große Verbraucherpräferenzen zu propagieren, daß deutsche Touristen sich trotz gleichzeitiger Sonderaktionen der Konkurrenzländer für italienische FV-Produkte entscheiden. Die italienische Touristik-Politik versucht, dieses Ziel mit zwei Mitteln zu erreichen¹⁾:

- Verteilung von Benzingutscheinen an ausländische Touristen, die zum verbilligten Erwerb (max. 800 l pro Jahr) von Benzin berechtigen.
- Abgabe einer Jahreskarte zum Besuch aller staatlichen Museen, Sammlungen und Sehenswürdigkeiten gegen ein geringes Entgelt²⁾.

Diese beiden von Amts wegen durchgeführten Verkaufsförderungsmaßnahmen werden von regionalen bzw. kommunalen FV-Organisationen durch eigene Initiativen leider nicht ergänzt. Zu einer besseren Erfüllung der festgesetzten Ziele und Aufgaben der Verkaufsförderung sollten gerade diese Organe das Angebot von Gutscheinsaktionen bereichern. Mit einer direkten oder indirekten Reisebuchung könnten so den Touristen Vergünstigungen in Form von Gutscheinen bei Ortsführungen, bei der Benutzung der Nahverkehrsmittel, beim Zutritt zu Sport- und Kultureinrichtungen oder für den Aufenthalt in Vergnügungszentren gewährt werden³⁾. Möglicherweise werden neue Interessentenkreise durch eine Gutscheinaktion motiviert, eine Verkaufssteigerung hängt jedoch in erster Linie von der Kooperationsbereitschaft (Verteilung, Einlösung und Abrechnung der Gutscheine)⁴⁾ zwischen den Reisebüros, den

1) Vgl. Schwarzenstein, F. F.: Wie andere Länder ..., a.a.O., S. 227.

2) Es sei darauf hingewiesen, daß solche Jahreskarten nur für staatliche Einrichtungen gelten. Die Mehrzahl der Museen und Sammlungen befinden sich aber in kommunaler Hand.

3) Die begrenzte Gültigkeit der Vergünstigungen hat Italiens Touristen immer wieder Anlaß zu Enttäuschungen und Ärger gegeben. Dieser Zustand entsprach keineswegs den Marketing-Anforderungen hinsichtlich einer dauerhaften Befriedigung der Kundenerwartungen und -bedürfnisse.

4) Vgl. Koinecke, J.: Die wichtigsten Maßnahmen ..., a.a.O., S. 40. Über die Vor- und Nachteile der Wertgutscheine-Promotions im einzelnen vgl. Hänel, Gerd: Verbraucher-Promotions, Wiesbaden 1974, S. 48 ff.

FV-Ämtern und den übrigen Leistungsträgern Italiens ab.

- Preisausschreiben

Eine mit der Gutscheinkaktion verwandte Form der Verkaufsförderungsmaßnahmen stellen die Preisausschreiben dar. Darunter versteht man "Wettbewerbe auf Glücks- oder Leistungsbasis, die den Teilnehmern eine von der Mitspielerzahl abhängige oder unabhängige Gewinnchance bieten"¹⁾.

Mit Hilfe von Preisausschreiben versuchen die FV-Organisationen, einen möglichst hohen Aufmerksamkeitsgrad bei potentiellen Touristen zu erreichen. Die Maßnahme bewirkt zugleich, "daß sich die Teilnehmer unbewußt erneut mit der Thematik des Produkts auseinanderzusetzen haben"²⁾. Bei der Durchführung eines Preisausschreibens verdient die Abstimmung der Fragestellung mit den übrigen Inhalten der Werbestrategie sorgfältige Beachtung. Als Formen von Preisausschreiben bieten sich Zeichnungen oder Fotografien mit augenfälligen Fehlern und Rätsel im multiple-choice-Verfahren an.

In den Programmen der ENIT von 1973-1975 waren Preisausschreiben nicht vorgesehen. Vereinzelt sind allerdings regionale FV-Organisationen in jüngster Zeit auf diesem Gebiet aktiv geworden. Der geringe Einsatz dieser Verkaufsförderungsmaßnahme läßt sich wahrscheinlich mit der ungünstigen Relation von Wirksamkeit zu organisatorischem bzw. finanziellem Aufwand begründen.

- Einrichtung von "fliegenden" Informationsbüros

Im Unterschied zu den in München, Frankfurt und Düsseldorf ansässigen ENIT-Niederlassungen werden provisorische Informationsstände in verschiedenen Städten der BRD errichtet. Diese Verkaufsförderungsmaßnahme bezeichnet man als "fliegende" Informationsbüros³⁾. Ihre auf

1) Pflaum, D. und Kunze, D. F., a.a.O., S. 83.

2) Schulz, K. R., a.a.O., S. 104.

3) Vgl. ENIT: Programma di attività ... (1974), a.a.O., S. 155.

die Dauer von einer Woche begrenzte Tätigkeit in den mittleren und großen Städten der BRD kommt einer wirkungsvollen Unterstützung der Kommunikationspolitik, die von den Hauptbüros betrieben wird, gleich. Als Aufgabe stellt sich ihnen die Verstärkung der im Fremdenverkehr wichtigsten Form der Touristenbeeinflussung, nämlich der Mund-zu-Mund-Werbung. Nach den Grundsätzen der verbraucherbezogenen Verkaufsförderung zu urteilen, verspricht diese Maßnahme einen hohen Wirkungsgrad, weil die potentiellen Touristen direkt angesprochen werden und am Stand über sämtliche mit dem Reiseland Italien zusammenhängenden, sie interessierenden Fragen aufgeklärt werden können. Aus solchen Überlegungen resultierte 1974 der Plan der ENIT, 21 "fliegende" Informationsbüros in Landshut, Passau, Bayreuth, Rosenheim, Fürth, Memmingen und Reutlingen einzusetzen¹⁾. Die Informationsstände sollten vorwiegend in Kaufhäusern und in großen Reisebüros errichtet werden. In die Reihe der "fliegenden" Informationsbüros wären auch Reisebusse mit für den speziellen Zweck gefertigten Vorrichtungen zu stellen²⁾.

Für eine erfolgversprechende Durchführung dieser Verkaufsförderungsmaßnahmen ist die individuelle Kommunikation von entscheidender, aber nicht ausschließlicher Bedeutung; Display-Material, Proben von italienischen Spezialitäten, Gutscheine und Preisausschreiben eignen sich zweifellos, ihre Erfolgchancen zu verbessern.

Weitere verbraucherbezogene Verkaufsförderungsmaßnahmen sollen darüber hinaus in das Sales Promotion Programm aufgenommen werden:

- Präsentationen des italienischen FV-Produkts durch Film- und Diavorführungen auf Messen und Ausstellungen bzw. in Clubs und Vereinen oder auch in Filmtheatern
- Telefondienste
- Prämierungen.

Bereits aus der Aufzählung der distributions- und verbrau-

1) ENIT: Programma di attività (1974), a.a.O., S. 27.

2) Das Berliner Verkehrsbüro hat diese Maßnahme schon seit einigen Jahren sowohl im Inland als auch im Ausland erfolgreich eingesetzt.

cherbezogenen Verkaufsförderungsmaßnahmen wird ersichtlich, welche personellen und finanziellen Belastungen ein Reiseland zu übernehmen bereit sein muß. Vor jeder Entscheidung für eine bestimmte Verkaufsförderungsmaßnahme empfiehlt es sich daher, die Relation der Kosten zur Wirksamkeit zu überprüfen.

Ein beachtlicher Erfolg wird letzten Endes nur dann erzielt werden können, wenn das Verkaufsförderungsprogramm mit den geplanten Mitteln und Maßnahmen der anderen Kommunikationsbereiche abgestimmt und in das gesamte Marketing-Konzept einbezogen ist.

e) Entwicklung des Public-Relations-Programms

Wer auf die italienische FV-Politik der 60er Jahre zurückblickt, gewinnt leicht den Eindruck, als hätten ihre Verantwortlichen die Auffassung vertreten, es genüge, dann und wann ein gutes Wort für Italien als Reiseland einzulegen, wesentlich sei es allein, im Gespräch zu bleiben.

Mit dem Eindringen des Marketing in den Fremdenverkehr hat sich allmählich die Auffassung durchgesetzt, daß eine sorgfältig geplante und auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmte Pflege der Public Relations (PR) unabdingbar ist. Daher wird im Rahmen der touristischen Marketing-Kampagne ein PR-Programm zu entwickeln sein, dessen Mittel und Maßnahmen darauf abzielen, bei den entsprechenden Zielgruppen ein Klima des Vertrauens aufzubauen und eine positive Einstellung gegenüber dem Reiseland Italien zu erzeugen und zu festigen.

aa) Wesen und Bedeutung der PR

Unter dem Begriff der PR und der "Öffentlichkeitsarbeit" als entsprechender Bezeichnung im Deutschen, wird nach vorherrschender Meinung "das bewußte, geplante und dauernde Bemühen, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen in der

Öffentlichkeit aufzubauen und zu pflegen"¹⁾ verstanden. Damit sei deutlich betont, daß die PR im Unterschied zur Werbung und Verkaufsförderung nicht direkt bzw. primär auf die Auslösung sofortiger wirtschaftlicher Handlungen (z. B. Kaufakte oder Inanspruchnahme einer FV-Leistung) gerichtet sind²⁾, sondern vielmehr einen meinungbildenden, repräsentativen Charakter haben und erst in zweiter Linie den Absatz anbahnen sollen. Während die Absatzwerbung in ihrer Wirksamkeit zielgerichtet ist, sind die PR dagegen von vornherein auf eine Breitenwirkung angelegt³⁾. Die Werbung agiert punktuell, die PR beeinflusst dagegen das gesamte Umfeld, auf dem die zuständigen FV-Organisationen "zwecks Gewinnung einer allgemein günstigen, wohlwollenden Atmosphäre für die unternehmerischen Aktivitäten"⁴⁾ tätig sind.

1) Oeckl, Albert: Handbuch der Public Relations, München 1964, S. 43; Müller, Hanno: Public Relations, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 969; Bäumler, Ernst und Bodensiek, Erich: Public Relations, in: Management Enzyklopädie, Bd. 5, a.a.O., S. 69; Dürbaum, Martin: Public Relations, in: Marketing Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 1347.

2) Vgl. Müller, H., a.a.O., S. 970.

3) Vgl. Koch, Albrecht: Werbung und Public Relations, in: Werbeleiterhandbuch, a.a.O., S. 1275.

4) Bänsch, A., a.a.O., S. 135.

Anders als in weiten Zweigen der Wirtschaft und abweichend von der Touristik-Politik der Reiseveranstalter sollte eine italienische FV-Organisation keineswegs die Präsentation ihres Unternehmens in den Vordergrund ihrer PR-Arbeit rücken, wenn es gilt, positive Vorstellungen zu formieren und die Aufmerksamkeit der öffentlichen Meinung zu gewinnen. Vielmehr sollten alle PR-Aktivitäten konstant und konstruktiv, aber auch korrektiv auf die Schaffung einer Vertrauensbasis für Italien, auf das Ansehen, das Image und die Sympathie usw. für das von ihr vertretene Reiseland gerichtet sein. Denn die FV-Organisation braucht nicht die ganze Gunst der potentiellen Touristen zu erringen. Die Vertrautheit der Kunden mit den Eigenschaften des Reiselandes selbst trägt zu einem individuellen Präferenzsystem in der Öffentlichkeit bei. Von hieraus ergeben sich die wichtigen Impulse der Intensitätserhöhung von der Mund-zu-Mund-Werbung bis zur Kaufentscheidung. In diesem Sinne auch Alkjaer, E.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S.956.

Gleichviel bestehen unbestreitbar enge Beziehungen zwischen der Absatzwerbung und den PR. Es kommt sogar zu einigen Überschneidungen hinsichtlich der von ihnen zu erfüllenden Aufgaben im Bereich der Informationsgestaltung und Imagebildung¹⁾. Jede PR-Tätigkeit ist immer zugleich Werbung, aber nicht jede Werbeaktivität ist Public Relations²⁾.

Die PR wenden sich im Prinzip an die Zielgruppen:

- Reiseveranstalter und -mittler
- aktuelle und potentielle Touristen
- die breite Öffentlichkeit³⁾.

Das Verhältnis der FV-Organisation zur breiten Öffentlichkeit bindet die meisten Bemühungen des PR-Programms. Die praktische Bedeutung der PR als Instrument einer Marketing-Kampagne läßt sich am Beispiel der italienischen Touristik aufzeigen. Der italienische Fremdenverkehr stand in den vergangenen Jahren, von den politischen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des Landes nicht unberührt, einer sich ständig verschlechternden öffentlichen Meinung in Deutschland gegenüber. Vorurteile, Fehltritte, Mißverständnisse und Antipathien bildeten sich heraus und bewirkten, daß das herkömmliche Ansehen des Reiselandes Italien weitgehend abgebaut wurde. Diese Entwicklung kann im Sinne einer Kundenorientierung, abgesehen von dem Instrument der Werbung, nur durch eine umfassende PR-Arbeit aufgehalten werden. Daher sollten geeignete Mittel und Maßnahmen eingesetzt werden, die eine Versachlichung des Italienbildes bewirken. Eine Werbebotschaft, ein Kaufappell oder eine Aussage der FV-Organisation werden um so eher geglaubt, je höher das Ansehen, die Sympathie, der positive Eindruck, der Bekanntheitsgrad des Reiselandes Italien und je besser

1) Zur Theorie der begrifflichen Abgrenzung zwischen PR und Absatzwerbung siehe auch Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 13 f.

2) Koch, A., a.a.O., S. 1274.

3) Wir zählen hierzu: Meinungsbildner, öffentlich-rechtliche Körperschaften, Verbände, Kirchen, Parteien, Gewerkschaften sowie alle Behörden. Vgl. Müller, H., a.a.O., S. 971; Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 190.

sein Image ist¹⁾. Die PR dürfen sich in der gegenwärtigen Situation zu keinem Kaufappell verleiten lassen. Ihr Bemühen muß sich, um Vertrauen in der deutschen Öffentlichkeit zu bilden, auf die Vermittlung der positiven Aspekte im Erscheinungsbild der italienischen FV-Wirtschaft konzentrieren; denn "im Fremdenverkehr kommt derartigen Maßnahmen erhöhte Bedeutung zu, da die Kaufentscheide auf Distanz ein höheres Maß an Vertrauen voraussetzen"²⁾.

Die Verantwortlichen im italienische Tourismus versuchen, durch gezielte Aktionen der negativen Entwicklung Einhalt zu gebieten, doch wird zu leicht verkannt, daß Imagepflege und das Herausbilden eines öffentlichen Vertrauens in der BRD langfristigen Prozessen unterworfen sind.

Problematisch erweist sich in der PR-Arbeit die ständige Wiederkehr der als negativ empfundenen Ereignisse des politischen, wirtschaftlichen und sozialen Alltags im Reiseland Italien. Deren Erfolg wird dadurch nachteilig beeinflusst. Im einzelnen Fall können auch langjährige Anstrengungen zum Mißerfolg verurteilt werden³⁾. Nichts kann jedoch vor der Gefahr schützen, daß mit erheblichen Mitteln kurzfristig erobertes Terrain unverhofft wieder rasch verlorengeht.

1) Vgl. auch Alkjaer, E.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S. 956.

2) Krippendorf, J.: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 154. Hebestreit ist allerdings der Meinung, daß "hinter der Durchführung der PR-typischen Maßnahmen (...) oft verkaufspolitische Ziele sichtbar" werden. Vgl. Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 109. Die PR-Strategie kann unserer Meinung nach nur indirekt auf die Beeinflussung des Absatzes abzielen.

3) So wurde z. B. 1973 durch den Ausbruch einer Cholera-Epidemie im Golf von Neapel der Versuch, ein Image der hygienischen Sauberkeit aufzubauen, zunichte gemacht. 1974 erlebte man Bombenanschläge, Streiks und Regierungskrisen, 1975 lösten die Nachrichten von der allgemeinen Wasserverunreinigung, insbesondere die Meldung vom Untergang eines mit Giftstoffen beladenen Schiffes vor der süditalienischen Adriaküste übertriebene Kritik am Reiseland Italien aus. Vgl. Steinert, Jörg: Das sterbende Meer, in: Stern Nr. 32, vom 31.7. 1975, S. 48-51. 1976 folgten die Berichte über Erdbebenkatastrophen.

Dennoch erfordert jede Erfolgskontrolle, daß bestimmte Ziele vorgegeben und die zu ihrer Erreichung geeigneten Mittel und Maßnahmen ausgewählt werden.

bb) Zielsetzung der PR und ihre Realisierungsproblematik

Wie für das Werbe- und Verkaufsförderungsprogramm ist auch für die PR von großer Wichtigkeit, daß Ziele definiert und unter Berücksichtigung aller FV-Faktoren des Reiselandes Italien festgelegt werden. Die Notwendigkeit, derartige Ziele klar zu formulieren und allgemein verbindlich niederzulegen ist bereits hervorgehoben worden¹⁾.

Mit Rücksicht auf die Wechselhaftigkeit italienischer Verhältnisse empfiehlt es sich, für die Entwicklung einer Marketing-Kampagne, bei den Zielen der PR zwei Kategorien zu unterscheiden²⁾:

- Ziele, die durch kurzfristige PR-Maßnahmen angestrebt werden
- Ziele, auf die sich langfristige PR-Maßnahmen ausrichten.

Die erste Kategorie wird von den laufenden Ereignissen und Zufällen im politischen, wirtschaftlichen und sozialen Alltag Italiens diktiert. So sind z. B. die Streiks des Tankstellen- und Gaststättenpersonals am Anfang der Saison und in Zeiten der Spitzenbelastung wie zu einer Gewohnheit geworden. Die Erfahrung lehrt aber, daß sich nur ein Bruchteil der Betroffenen dem Streik anschließt. Die Versorgung der Konsumenten mit Benzin und Nahrungsmitteln ist zu keinem Zeitpunkt ernsthaft in Frage gestellt gewesen, schon deshalb, weil diese Branchen überwiegend aus Familienunternehmen bestehen. In den Massenmedien spiegelte sich jedoch nicht das komplexe Bild der italienischen Wirklichkeit. Der ADAC warnte sogar regelmäßig, unter den gegebenen Umständen den Reisen nach Italien anzutreten. Touristen, die noch

1) Siehe S. 94.

2) In diesem Sinne auch Antonoff, R.: Industrielle Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, Düsseldorf 1970, S. 235.

nicht fest gebucht hatten, wurden damit veranlaßt, ihre Urlaubspläne zu modifizieren.

Positive Ereignisse, wie z. B. unerwartet verbesserte Schneeverhältnisse, kulturelle Ereignisse von großer Seltenheit, die Eröffnung von Autobahnstrecken, neuen Hotels, Feriendörfern, Campingplätzen, die Erschließung weiterer Erholungsgebiete wirken sich ihrerseits auch auf die PR-Zielsetzung aus. In jüngster Vergangenheit gewinnt der Hinweis auf die vorteilhafte Gestaltung der Wechselkursverhältnisse besonderen Reiz. Italien hätte unter dem Gesichtspunkt der Preisgünstigkeit größere Publizität verdient¹⁾.

Es besteht kaum ein Zweifel, daß solche Faktoren einen wesentlichen Beitrag zur Steigerung des "Goodwill" und zur Festigung des Vertrauens bei den potentiellen Touristen und in der Öffentlichkeit in Deutschland ganz allgemein leisten.

Aus den skizzierten Tatsachen lassen sich folgende PR-Ziele ableiten:

- Kompensierung bzw. Neutralisation negativer Meldungen aus dem politischen, wirtschaftlichen, sozialen und touristischen Leben, die weniger der italienischen Realität als den Erwartungen der Adressaten der Massenmedien entsprechen.
- Unmittelbare Kommentierung der jeweiligen Ereignisse.
- Gezielte Informationstätigkeit zur Versachlichung des Italienbildes.
- Unbürokratische Behandlung von Beschwerdefällen.
- Ständige Information über die Aktivitäten im Bereich des italienischen FV-Verkehrs.

Die hierfür notwendigen PR-Maßnahmen können aufgrund ihres kurzfristigen und fast unvorhersehbaren Einsatzes nur be-

1) Wir fragen uns, warum die italienischen FV-Organisationen den Überblick über die neuesten Reisegeldparitäten, der von der Commerzbank AG veröffentlicht worden ist, in ihrer PR-Arbeit nicht kurzfristig genutzt haben.
Vgl. o. V.: Das Geld im Urlaub - Italien gewinnt, in: FVW 7, vom 30.3.1976, S. 35.

dingt geplant werden; ein Sonderbudget zu ihrer Durchführung zu programmieren, ist deshalb immer empfehlenswert¹⁾.

Die zweite Kategorie der PR-Ziele ist von komplexer Natur. Vielfältige psychologische Motive und z. T. widersprüchliche gesellschaftliche Wertvorstellungen üben einen bemerkenswerten Druck auf jeden potentiellen Urlaubsreisenden aus. Nur durch eine systematische und langfristige PR-Arbeit kann dieser Gegebenheit Rechnung getragen werden.

Unter diesem Gesichtspunkt lassen sich folgende dauerhafte Ziele formulieren:

- Gewinnung des öffentlichen und persönlichen Vertrauens für das Reiseland Italien
- Forderung des gegenseitigen Verständnisses für die Probleme des Reiselandes Italiens
- Aufbau und Stabilisierung eines möglichst positiven Vorstellungsbildes von Italien
- Verstärkung positiver Meinungen, Vorstellungen und Verhaltensweisen sowie Gewinnung von Ansehen, Prestige und Sympathie
- Pflege der Beziehungen zu Trägern der Massenmedien und den Meinungsbildern
- Beseitigung von Mißverhältnissen und Antipathien
- Vermittlung eines Interessenausgleiches zwischen dem Reiseland Italien und der deutschen Öffentlichkeit.

Ob diese langfristigen Zielsetzungen realisiert werden können, hängt von den Mitteln und Maßnahmen ab, mit denen Beziehungen zu den potentiellen Touristen, der Öffentlichkeit und den Reiseveranstaltern bzw. Absatzmittlern hergestellt, vertrauensvoll verstärkt oder ggf. korrigiert werden. Die hierfür bestehenden Möglichkeiten bilden den Gegenstand der weiteren Ausführungen.

1) Vgl. Antonoff, R.: Industrielle Werbung ..., a.a.O., S. 235.

cc) Mittel und Maßnahmen der PR für die touristische
Italien-Kampagne

Die Mittel und Maßnahmen der PR sind grundsätzlich andere als die der Werbung¹⁾. Dennoch befinden sich einige unter ihnen, die sowohl Werbe- als auch Verkaufsförderungscharakter haben. Zu denken wäre hierbei an die Durchführung von Messen, die Veröffentlichung von Kundenzeitschriften und die Aufgabe von Anzeigen. Eine Diskussion über die genaue Zugehörigkeit dieser Mittel und Maßnahmen würde aber den Rahmen dieser Arbeit überschreiten. Ihr käme auch lediglich ein theoretischer Charakter zu, während in der Praxis des Fremdenverkehrs die angestrebten Marketing- bzw. Kommunikationsziele nur dann erreicht werden, wenn sie miteinander koordiniert und in einen Kommunikations- bzw. Marketing-Mix integriert werden. Die Mittel und Maßnahmen, die der PR-Arbeit einer italienischen FV-Organisation im Rahmen der touristischen Kampagne des Reiselandes Italien zur Verfügung stehen, sind zahlreich und ermöglichen auch eine Feinstreuung. Im Vordergrund der PR-Aktivitäten sollten folgende Mittel und Maßnahmen stehen:

- Besichtigungen

Die nachhaltige Bedeutung dieser PR-Form ist von den italienischen FV-Organisationen seit einigen Jahren erkannt worden. Es handelt sich hierbei hauptsächlich um Einladungen an zwei Zielgruppen, nämlich Reisejournalisten einerseits sowie Radio- und Fernsehreporter andererseits. Jenem Personenkreis wird ermöglicht, bestimmte Reiseziele, touristische Einrichtungen oder Unterkünfte kostenlos zu besichtigen. Dieser Aktivität kommt eine große Bedeutung zu, weil durch die vermittelte, fundierte und vorurteilsfreie Zielortkenntnis dieser Meinungsbilder der Abbau von negativen Vorurteilen, Vorstellungen, Haltungen und Antipathien unterstützt werden kann. Zwar entstehen bei solchen Einladungen erhebliche Kosten. Aber unter dem Hinweis auf die direkten und in-

1) Vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., a.a.O., S. 307.

direkten, kurz- oder langfristigen Möglichkeiten der Einflußnahme auf den deutschen FV-Markt durch aktuelle Berichterstattung, Reportagen, Reiseberichte, Vorträge bzw. persönliche Gespräche lassen sie sich als gerechtfertigt erweisen. Die Voraussetzung bleibt natürlich, daß Reisejournalisten und -reporter auch auf die Vorstellungen und Wünsche ihres Publikums eingehen¹⁾. Dennoch kommt es vor, daß trotz der erfolgreichen Vermittlung positiver Eindrücke von dem Reiseland Italien aufgrund der ständig wiederkehrenden Nachrichten von Epidemien, Verschmutzungsskandalen, Gewalttaten, Streiks und Erdbeben ein Bild chaotischer Zustände in einer späteren Berichterstattung wiedergegeben wird. In jedem Fall behält diese PR-Maßnahme ihre Vorrangstellung zur Schilderung der Realitäten des Reiselandes und trägt zur Erfüllung der gesetzten Ziele entscheidend bei.

- Messen

Die Beteiligung an Messen ist eine besonders wirksame Maßnahme zur direkten Ansprache der Konsumenten, der Reiseveranstalter bzw. Absatzmittler. Sie erreicht durch die intensive Anteilnahme der Presse eine starke PR-Wirkung²⁾. "Messen sind Veranstaltungen mit Marktcharakter, die ein umfassendes Angebot einer oder mehrerer Wirtschaftszweige bieten"³⁾. Den FV-Organisationen geben sie die Möglichkeit, folgende Funktionen wahrzunehmen⁴⁾:

- Präsentation des Reiselandes Italien in der Vielfalt seiner touristischen Ausprägung in Film- und Diavorführungen

1) Vgl. Zankl, L.: Public Relations, a.a.O., S. 97.

2) Messen sind unter dem Aspekt der funktionalen Zuordnung in dieser Arbeit sowohl Instrumente der Werbung, der Sales Promotion als auch der PR. Nach den Gepflogenheiten der FV-Praxis behandeln wir sie in diesem Zusammenhang. Über die Problematik der Zuordnung vgl. Ullrich, L., a.a.O., S. 89 f.

3) Pflaum, D./Kuntze, G. F., a.a.O., S. 124.

4) Vgl. Schwenzner, Julius Manfred: Messen und Ausstellungen, in: HWA, a.a.O., Sp. 1481 f.

- persönliche Kontaktaufnahme und -intensivierung zu interessierten Touristen
- unmittelbare Verkaufs- und Verhandlungsgespräche mit den Reiseveranstaltern und Reisebüros
- aktive Informationsbeschaffung hinsichtlich der Marktentwicklung
- Konkurrenzanalyse
- direkte Informationsvermittlung an die teilnehmenden Zielgruppen
- Lenkung der Aufmerksamkeit auf das italienische Produkt
- Erzielung von "Goodwill"-Effekten
- Streuung von Informations- und Werbematerial.

Als geeignete Mittel der PR werden auch bei Messen die erwähnten Informations-, Werbe- und Display-Materialien eingesetzt.

Wichtigstes Ereignis für die Touristenbranche ist die jährlich im März stattfindende Internationale Tourismus-Börse (ITB) in Berlin, auf der z. B. 1975 394 Direktaussteller aus 57 Ländern ihre Produkte vorstellten¹⁾. Die zeitlich wie räumlich konzentrierte Präsentation der Tourismuswirtschaft auf der ITB führt in optimaler Weise Aussteller und Fachbesucher zusammen. Dies mag ein Grund dafür gewesen sein, daß 1975 und 1976 die ENIT sowie alle regionalen FV-Organisationen an dieser Messe teilnahmen. Die künstlerisch aufwendige und großzügige Gestaltung der einzelnen Stände sowie die Anzahl der aus Italien angereisten FV-Experten wiegen u. E. nicht den erbrachten Nutzeffekt auf. Jener Aufwand verstieß in bezug auf die direkte Ansprache der Konsumenten gegen das Marketing-

1) Für eine ausführliche Darstellung der ITB vgl. Kindel, K. W.: Die ITB - Berlin, Berlin 1973, S. 4 ff. und S. 39; Köppen, Peter: Chronik einer Messe-Entwicklung, in: Der Fremdenverkehr 2/76, S. 22 ff.; in absehbarer Zukunft wird der "Internationale Reisemarkt München" (IRM) in einen Leistungswettbewerb mit der ITB eintreten. Die zukünftige Entwicklung dieser Messen im Hinblick auf eine ausgewogene Beteiligung seitens der italienischen FV-Organisationen zu verfolgen, erscheint angeraten.

Prinzip der beweisbaren Wirtschaftlichkeit¹⁾.

- Pressemitteilungen und Berichterstattung

Diese Maßnahme umfaßt vorwiegend die Vermittlung von Informationen, die in Zeitungsartikel, Rundfunksendungen, Fernsehmeldungen und Kommentare eingehen. Solche Pressemitteilungen bieten dem Reiseland Italien die Möglichkeit, sich im Bewußtsein der Öffentlichkeit zu profilieren. Es kann dadurch Vorteile im Wettbewerb erlangen, die ihrerseits auf das eigene Image einwirken. Mit dieser PR-Maßnahme werden nur Informationen über besondere Leistungen und Ereignisse mit hohem Eindruckswert verbreitet, wie z. B. Preisermäßigungen, Eröffnung bzw. Modernisierung von Urlaubseinrichtungen, Veröffentlichung von Statistiken, neues Werbematerial, Hinweise auf kulturelle und sportliche Veranstaltungen, Jubiläen, ferner alle wirtschaftlichen und politischen Nachrichten, die für den Fremdenverkehr relevant sind, Reiseberichte und Reisebeschreibungen. Ihr Erfolg kann allerdings nur dann als gesichert gelten, wenn diese Informationen nicht nur sporadisch oder erst auf Reaktionen auf eine negative Publizität vermittelt, sondern kontinuierlich und periodisch verbreitet werden²⁾. Die Mittel zur Weiterleitung von Informationen an die besagten Zielgruppen sind vielfältig. Außer der üblichen Form des persönlichen Gesprächs stehen auch Rundschreiben, Informationsblätter und spezielle Publikationen zur Verfügung³⁾. Die ENIT gibt eigens für diese PR-Maßnahme ein "Bollettino Stampa" (Drucksache für die Presse)⁴⁾ heraus. Es erscheint einmal monatlich. 1975 wurden pro Auflage 3.600 Exemplare geplant.

1) Vgl. Maeschig, P., a.a.O., S. 885 und die theoretischen Ausführungen von Rentsch, Hans: Kosten-Nutzen-Analyse im Tourismus, in: gdi-Topics, 3. Jg., Nr. 6, 1972, S. 41 ff.

2) Vgl. Hebestreit, D.: Touristik-Marketing, a.a.O., S. 191 und Zenhausern, J., a.a.O., S. 68; Wolff, I.: Fremdenverkehrswerbung, a.a.O., S. 1225.

3) Vgl. Meiners, Dieter: Einführung ins Marketing, München 1972, S. 85.

4) Vgl. ENIT: La programmazione ... per il 1975, Bd. 2, a.a.O., S. 83 und S. 142.

- Folkloristische Veranstaltungen

Die ENIT-Delegierten bedienen sich gern dieser PR-Maßnahme, um eine weite Streuung der Publizität in der Öffentlichkeit zu erzielen¹⁾. Folkloristische Veranstaltungen sollen die breite Öffentlichkeit auf kulturelle Aktivitäten des Reiselandes Italien hinweisen und die gewünschte Mund-zu-Mund-Werbung fördern. Sie finden im Rahmen von Messen, Ausstellungen und besonderen Veranstaltungen statt; die aus Anlaß der ITB veranstalteten Auftritte mehrerer Folkloregruppen aus verschiedenen italienischen Regionen sind fast zu einer ständigen Einrichtung geworden. Ob die Publizität im Verhältnis zu den relativ hohen Kosten den Erwartungen immer entspricht, muß dahingestellt bleiben. Die Kontrollmöglichkeiten hierfür sind jedenfalls gering²⁾.

- Pressekonferenzen

Zu den gängigen PR-Maßnahmen gehören auch die Pressekonferenzen. Sie werden angesetzt, sobald besondere Ereignisse dazu veranlassen. Das Auftreten kompetenter Persönlichkeiten beeinflusst die Präsentation des Reiselandes günstig³⁾.

Außer diesen wichtigen und bewährten Maßnahmen spielen andere innerhalb einer Marketingkampagne für den italienischen Fremdenverkehr eine untergeordnete Rolle. Obwohl sie nur gelegentlich eingesetzt werden, seien sie hier aufgeführt:

- PR-Anzeigen, z. B. zur Ankündigung von Werbeaktivitäten bei den Reisemittlern

1) Vgl. Schwarzenstein, F. F., a.a.O., S. 226.

2) Nicht weniger als 80 Aktive waren insgesamt 1975 an den Darbietungen beteiligt; trotzdem mußten sich mehrere Gruppen die Gunst der Zuschauer teilen. Jede Gruppe repräsentiert zwar die Tradition der eigenen Heimat, die Publizität für Italien als Reiseland bleibt aber notgedrungen im Hintergrund. Ob italienische FV-Organisationen sich ein Beispiel an der Selbstdarstellung anderer Reiseländer nehmen konnten, wäre zu erwägen, denn die bisherigen Veranstaltungen auf der ITB in Berlin haben unvertretbar hohe Kosten verursacht.

3) Vgl. Meiners, D., a.a.O., S. 82.

- vorstrukturierte Berichte für die Presse
- Sammlung und Veröffentlichung gelungener Reisebeschreibungen für deutsche Interessenten
- Aussetzung von Preisen zur künstlerischen Behandlung der italienischen FV-Thematik
- Interviews, Vorträge, Referate, Aussprachen und Diskussionen
- Empfänge, Cocktails mit dem Angebot italienischer Spezialitäten.

Die bisherigen Ausführungen lassen erkennen, daß es im Bemühen des PR-Programms steht, die Öffentlichkeit im engeren und weiteren Sinne zu orientieren.

Die Darstellung des Entwicklungsprozesses der drei Programme im Kommunikationsbereich ist damit abgeschlossen. Die einzelnen Mittel und Maßnahmen sind in Übereinstimmung mit den aus den anderen Marketing-Zielen der touristischen Kampagne abgeleiteten Sub-Zielen für das Kommunikationsprogramm und unter Berücksichtigung ihrer gegenseitigen Wechselbeziehungen derart zu kombinieren und aufeinander abzustimmen, daß sie einen optimalen Grad der Zielerfüllung gewährleisten. Damit ergäbe sich eine Zusammenfassung der Programme des unpersönlichen Absatzes nach Ausprägung und Einsatzintensität ihrer Mittel und Maßnahmen in einem umfassenden Kommunikationsprogramm. Daß die Erfolgchancen der Kampagne von der Qualität der Kombination und Koordination der Einzel- und Hauptprogramme zu einer einheitlichen, in sich geschlossenen und überschaubaren Marketing-Konzeption, d. h. der optimalen Interpretation des Marketing-Mix abhängen, braucht hier nicht noch einmal betont zu werden.

D. Koordination der Einzelprogramme, ihre Kontrolle und
ihre Integration zum Marketing-Mix

In den vorstehenden Abschnitten ist die Entwicklung der Einzel-Programme mit den entsprechenden Mitteln und Maßnahmen nacheinander und getrennt behandelt worden. Dieses Vorgehen aus Gründen der Anschaulichkeit läßt sich nur mit dem Hinweis auf den theoretischen Charakter der Darstellung rechtfertigen. In der Praxis läuft dieser Entwicklungsprozeß vielmehr simultan ab. Wie die zahlreichen zum Einsatz bestimmten Aktionsparameter beziehen sich auch die Einzel-Programme aufeinander. In organisatorischer, inhaltlicher, zeitlicher und finanzieller Hinsicht sind dauernd wechselseitige Abstimmungen (Koordination) und Einflußnahmen notwendig, damit einerseits eine zweckentsprechende Einheit und Kohärenz erreicht und andererseits, in Richtung auf die Zielsetzung, eine optimale Wirkungsgesamtheit gewährleistet werden kann¹⁾. Es könnte sich etwa herausstellen, daß ein Teil der im Distributionsprogramm zur Ansprache ausgewählten Absatzmittler nicht zufriedenstellend oder nur ganz unzulänglich in die geplanten Verkaufsförderungsmaßnahmen einbezogen wurde. Darüber hinaus könnte der Fall eintreten, daß einige der programmierten werbestrategischen Maßnahmen und Mittel in ihrer Gestaltung oder in ihrer zielgruppenspezifischen Ansprache nicht ausreichend bzw. nur diffus mit der festgelegten Positionierung des Reiselandes Italien übereinstimmen.

Bevor die Einzelprogramme endgültig zu einer Ganzheit zusammengefaßt werden, sind auftretende Unstimmigkeiten, Konflikte und Widersprüche aufzudecken und zu beseitigen. Die Koordination der Einzel-Programme kommt praktisch einer Art Kontrolle gleich. Mit einer Kontrolle sollte aber nicht bis zur Fertigstellung der Einzel-Programme gewartet werden; bereits während ihrer Ausarbeitung wären kritische

1) Vgl. Behrens, K. Chr.: Die Koordination ..., a.a.O., S. 16 f.

Überlegungen anzustellen, um Fehldispositionen frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu korrigieren. Eine Verfügungsbereitschaft für Überprüfungsmaßnahmen (Kontrollen) bereits in dem Entwicklungsprozeß anzusetzen, scheint auch insofern geraten, als damit von der ersten Stufe an beurteilt werden kann, ob die zum Einsatz kommenden Mittel und Maßnahmen auf die im Rahmen der Einzel-Programme gesetzten Ziele, auf die gewählten Marketing-Strategien und auf die Bedürfnisse, Erwartungen und Vorstellungen der anvisierten Zielgruppen anzusprechen und wirksam zu werden beginnen.

Die Intensität und die Glaubwürdigkeit der kommunikationspolitischen Mittel und Maßnahmen, wie z. B. Werbebotschaften, Prospekte, Plakate u.a.m. sollten extra daraufhin überprüft werden, ob sie in geplanter Stärke zur Übermittlung geeignet sind und ihr Inhalt tatsächlich überzeugt¹⁾. Erst am Ende des Koordinations- und Kontroll-Prozesses wird die Integration der Einzel-Programme entsprechend dem optimalen Marketing-Mix realisiert sein.

1) Zu den in diesem Zusammenhang im Rahmen der Marktforschung durchgeführten sog. projektiven Experimente s. Behrens, K. Chr.: Demoskopische Marktforschung, a.a.O., S. 70.

ZUSAMMENFASSUNG UND ABSCHLUSSBEMERKUNG

Die vorliegende Arbeit versteht sich als Beitrag zur Diskussion um die Anwendbarkeit der Marketingtheorie auf den Fremdenverkehr. Die Notwendigkeit einer Orientierung an den Gegebenheiten des Absatzmarktes, die Entwicklung einer Marketing-Kampagne für das Reiseland Italien und die Ausarbeitung konkreter Ansätze für die weitere Tätigkeit italienischer FV-Organisationen auf dem deutschen Touristikmarkt bilden die Schwerpunkte einer wissenschaftlichen Studie, die durch Nachrichten über einen Rückgang der Marktanteile des "klassischen Reiselandes der Deutschen" veranlaßt wurde. Das pragmatische Problemverständnis hat nicht nur zu einer Behandlung der theoretischen Aspekte der Problematik, sondern auch zu einer Darstellung aller praktischen Schritte einer Marketing-Kampagne geführt. Wenn auch die jeweiligen Vorschläge und Anregungen von den einzelnen lokalen und regionalen italienischen FV-Organisationen auch aufgegriffen werden können, so entstand die Arbeit doch unter dem Gesichtspunkt einer umfassenden Aufgabenanalyse, wie sie von einer nationalen FV-Organisation, in diesem Fall der ENIT, vorgenommen werden könnte. Daher ließ sich eine Auswahl der im Bereich des Planungsprozesses der Marketing-Kampagne aufgezeigten Vorgehensweisen vornehmen.

Im Anschluß an die allgemeine Erörterung der Marketingtheorie erfolgte die Beschreibung der Beschaffung und Auswertung von Marktinformationen. Auf die Problematik des Klassifizierungsprozesses von Marktteilnehmern zur Fundierung der Kampagne wurde ausführlich eingegangen. Der Planungsstufe folgte die Entwicklung der eigentlichen touristischen Marketing-Kampagne. Zunächst mußte auf das Marketing-Konzept für die ENIT eingegangen werden. Dann wurden im Rahmen einer Marketing-Plattform die anzustrebenden Ziele definiert und die zu ihrer Erreichung notwendigen Strategien, Mittel und Maßnahmen umschrieben. Im gleichen Zusammenhang ist auch die Frage der Finanzierung ange-

schnitten worden. Der detaillierte Entwurf einzelner Marketing-Programme sowie die Hinweise auf die Bedeutung von Instanzen der Kontrolle, der Koordination und Integration zu einem umfassenden Marketing-Mix bildete den Gegenstand der abschließenden Kapitel.

Mit der Erarbeitung der Themenstellung waren Schwierigkeiten der verschiedensten Arten verbunden. Wenn die zur Beweisführung vorgelegten, empirischen Ergebnisse und Materialien nur einen begrenzten Umfang erreichen, so ist der Grund dafür in der Aktualität der Fragestellung, in den Auswirkungen der Konkurrenzverhältnisse am Touristikmarkt und in der Komplexität des Untersuchungsgegenstandes zu suchen.

Obwohl die Strukturen des Geschehens auf dem Touristikmarkt ständig Veränderungen unterworfen sind - die Auswirkungen innenpolitischer Ereignisse Italiens dürfen keinesfalls unterschätzt werden -, müßte die Arbeit die Notwendigkeit zielorientierten Handelns von seiten der italienischen FV-Organisationen verdeutlicht und die Möglichkeit einer erfolgreichen Marketing-Kampagne des Reiselandes Italiens auf dem deutschen FV-Markt aufgezeigt haben.

A N H A N G

Eine Darstellung der Angebotsstruktur des
Reiselandes Italien (1)

<u>Anzahl der Beherbergungs- betriebe 1975</u>	<u>Anzahl der Unterkunftsmöglichkeiten 1975</u>
20.832 Hotels	1.103.437 in Hotels
8.889 Pensionen	255.939 in Pensionen
12.770 Gasthöfe	125.501 in Gasthöfen
1.376 Campingplätze	358.950 Schlafstellen
56 Jugendherbergen	6.070 Betten
in Bungalows	410.269 Betten
in Privatwohnungen	1.364.600 Betten

Italien verfügt - einschließlich der Inseln - über 8.500 km Küstenstreifen. Die untenstehende Abbildung veranschaulicht die Bademöglichkeiten an Sand- und Felsstränden(2).

**Der italienische
Strand**



- 1) Vgl. Mitteilungen der ENIT über den Fremdenverkehr in Italien 1975.
- 2) Zu diesen und folgenden Ausführungen vgl. ENIT: "Urlaubsfibel Italien von A bis Z".

Nach der Bundesrepublik Deutschland verfügt Italien über das am besten ausgebaute Autobahnnetz Europas. 5.200 km Autobahn ermöglichen den Touristen ein zü- giges Erreichen (Accessibility) von Reisezielen und Sehenswürdigkeiten (Attraction)



- Folgende Autobahnen sind befahrbar : (Stand Mai 1975)
- | | |
|--|---|
| A 1 Milano - Bologna - Roma 553 km | A 8 dir. Gallarate - Sesto Calende 12,3 km |
| A 2 Roma - Napoli 202 km | A 9 Lainate - Como - Staatsgrenze 32,5 km |
| A 3 Napoli - Salerno - Cosenza -
Reggio Calabria 495 km | A 10 Genova - Ventimiglia -
Staatsgrenze 158,7 km |
| A 4 Torino - Milano - Verona - Venezia -
Trieste 520,7 km | A 11 Firenze - Pisa Nord 81,7 km |
| A 4 5 Ivrea - Santhià 23,6 km | A 12 Genova - Livorno 175,5 km |
| A 5 Torino - Aosta 100 km | Chivitavecchia - Roma 66,4 km |
| A 6 Torino - Savona 132,4 km | A 11 12 Viareggio - Lucca 27 km |
| A 7 Milano - Genova 137 km | A 13 Padova - Bologna 117,3 km |
| A 8 Milano - Varese 47 km | A 14 Bologna - Rimini - Ancona -
Pescara - Foggia - Bari -
Taranto 757,5 km |

Bevölkerung über 14 J. n für 1968/ 1969/1970 = 2000 n für 1966/ 1971 b. 1975 6000	Reiseintensität		Anteil der Inlands- reisenden	Anteil der Auslands- reisenden
	Reisende in % (Marktvo- lumen)	Nichtrei- sende		
1966	39	61	50,5	43,5
1967	36	64	51	46
1968	37	63	58	42
1969	40	60	47	53
1970	41,6 (19,4)	58,4	49 (9,5)	50 (9,7)
1971	47,2 (21,8)	52,8	45 (9,8)	53 (11,6)
1972	49 (23)	51,0	43 (9,9)	54,6 (12,5)
1973	50,1 (22,4)	49,9	44,1 (9,9)	53,5 (12)
1974	52,5 (23,5)	47,5	41,9 (9,8)	56,4 (13)
1975	55,9 (25,1)	44,1	43,2 (10,8)	54,2 (13,6)

Quellen: Hoffmann, H.: So reisten die Deutschen, 1966, a.a.O.
 Beck, C. F.: So reisten die Deutschen, 1967, a.a.O.
 Hoffmann, H.: Tourismus der Deutschen, 1968, S. 80 ff. und 1969, S. 68 ff.
 StfT: Erste Ergebnisse der RA 1970-1975

Die in Klammern genannten Zahlen verstehen sich in Mio.

	Reisende = Markt- volumen Bezugs- größe in Mio.	Reiseziele = Marktanteile										
		Deutschland	Öster- reich	Italien	Spanien	Jugos- lawien	Frank- reich	Schweiz	Dänemark	Niederlande	Griechen- land	Sonstige
1966	18	50,5 (9,09)	13 (2,34)	10 (1,7)	3 (0,55)	-	-	-	-	-	-	26,2 (4,32)
1967	19,4	49 (9,5)	15 (2,9)	12 (2,3)	5 (1,0)	2 (0,4)	2 (0,4)	-	-	2,0 (0,4)	2 (0,3)	11 (2,2)
1971	21,8	45 (9,8)	15 (3,3)	11 (2,4)	7 (1,5)	4 (0,87)	1,9 (0,3)	2,6 (0,56)	1,9 (0,3)	2,5 (0,55)	1,3 (0,28)	7,8 (1,9)
1972	23	43 (9,9)	14 (3,2)	10,5 (2,4)	7 (1,6)	4 (0,92)	3,1 (0,7)	2,7 (0,6)	2,0 (0,46)	2,2 (0,5)	1,2 (0,28)	10,3 (2,4)
1973	22,4	44,1 (9,9)	15,3 (3,4)	9,5 (2,1)	6 (1,3)	3,6 (0,8)	3,4 (0,8)	2,4 (0,5)	2,4 (0,5)	2,7 (0,6)	1,0 (0,2)	9,6 (2,3)
1974	23,5	41,9 (9,8)	15,1 (3,5)	9,0 (2,1)	8,7 (2,0)	4 (0,9)	3,5 (0,8)	2,7 (0,6)	2,6 (0,6)	2,1 (0,5)	0,9 (0,2)	10,1 (2,5)
1975	25,1	43,2 (10,8)	15,1 (3,8)	8,8 (2,2)	8,5 (2,1)	3,6 (0,9)	3,7 (0,9)	2,1 (0,5)	1,6 (0,4)	1,9 (0,5)	1,4 (0,4)	10,1 (2,6)

Quellen: Hoffmann, H.: So reisten die Deutschen 1966, a.a.O., S.
Stft: Erste Ergebnisse der RA 1970-1975, S. 8 ff.

Die in Klammern genannten Zahlen verstehen sich in Mio.

Alters- klassen	Junge Leute 40 %			Personen mittleren Alters 40 %			Ältere Leute 20 %	
Berufe	Schüler u. Stl- denten 20 %	Haus- frauen 10 %	Arbei- ter 10 %	Land- wirte 15 %	Ange- stellte 15 %	Handwer- ker/Kauf- leute 10 %	Beamte, Leiten- de Ang. 10 %	Selbstän- dige und fr. Berufe 10 %
Wohn- sitz	Hauptstadt 5 %			große Städte 35 %			mittlere Städte 60 %	
Reise- verkehrs- mittel	Auto 40 %	Zug 20 %	Bus 20 %	Schiff 5 %			Flugzeug 15 %	
Reise- form	Individualreisende 60 %			Pauschalreisende 30 %			Reisebürokunden 10 %	
Familien- struktur	Ferienreisende mit Kindern 40 %			Ferienreisende mit Angehörigen 30 %			Ferienreisende mit oder ohne Begleitung 30 %	
Art der Unterkunft	Gehobene Klasse 20 %		Mittlere Klasse 60 %		Untere Klasse 10 %		Camping, Bungalow, Privatunterkunft 10 %	
Reise- art	Ferienaufenthalt 50 %			Urlaub mit Besich- tigungsfahrten 40 %			Rundreisen 10 %	

Schema der Marktsegmente

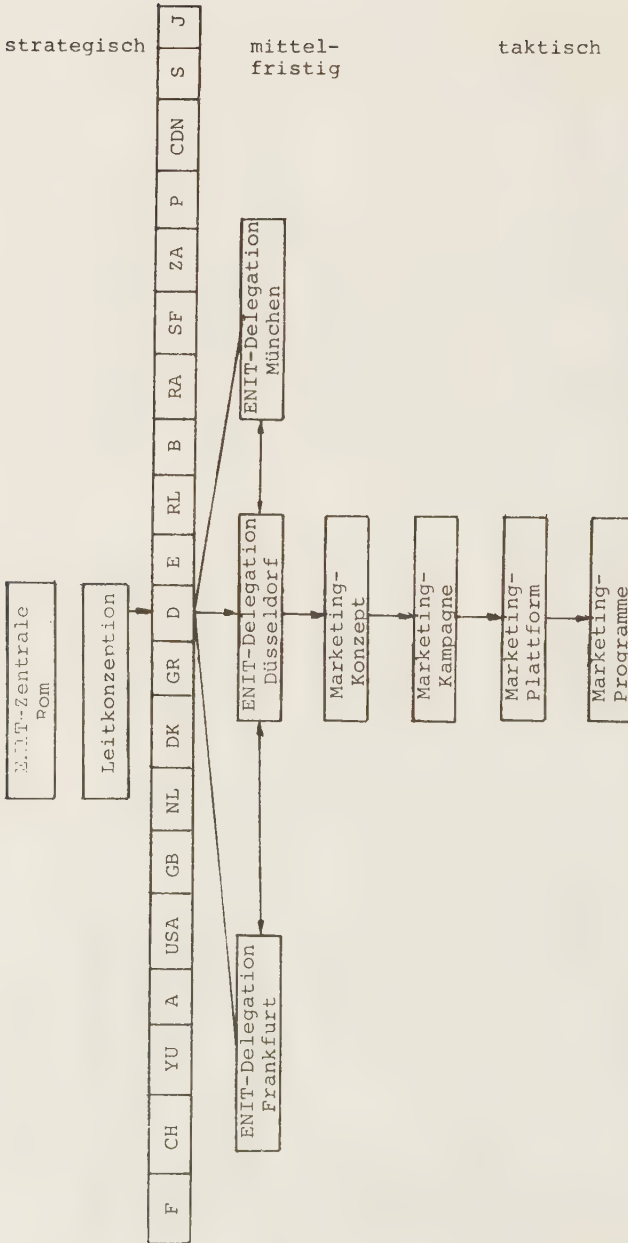


Abb.: Struktur einer Marketing-Konzentration für die Förderung des deutschen FV nach Italien

Bitte schicken Sie mir
Informationsmaterial über

- () Badeurlaub am Meer
 () Adria-Küste
 () Riviera
 () Inseln
 () Südtalien
- () Badeurlaub an den Seen
 () Garda-See
 () Comer-See
 () Lago maggiore
- () Sommerurlaub in den Bergen
 () Dolomiten
 () Appeninnen

(Name)

(Straße)

(Wohnort)

Bitte mit
40 Pfg.
frankieren

Staatliches Italienisches
Fremdenverkehrsamt
Berliner Allee 26

4000 Düsseldorf

Antwortkarte nach eigenem Entwurf



STAATLICHES ITALIENISCHES FREMDENVERKEHRSAMT

4 DÜSSELDORF · BERLINER ALLEE 26 · TELEFON 377035/36 · TELEX 858 7657



10. INTERNATIONALE TOURISMUS-BORSE ITB

Berlin 28.2. - 7.3.76
Halle 6 - Stand 6.01

Prospektanfrage:

Auskünfte:

Name:

Adresse:

Kundenkarte der ENIT

Das italienische Fremdenverkehrsamt möchte gerne wissen, wie Sie sich Ihren Urlaub vorstellen. Bitte füllen Sie den Coupon aus und schicken Sie ihn an die ENIT, Berliner Allee 26, 4000 Düsseldorf, wenn Sie Informationsmaterial erhalten möchten.

MEIN URLAUBSWUNSCH 1977 ausschneiden und auf
Postkarte kleben

Urlaubsgebiet _____ Urlaubsmonat _____

Wir sind _____ Erwachsene und _____ Kinder

Wir bevorzugen _____ Hotel _____ Pension _____ Privatquartier
_____ Ferienwohnung _____ Gasthaus _____ Camping

mit _____ Übernachtung/Frühstück _____ Halbpension _____ Vollpension

Wir wollen pro Kopf und Tag nicht mehr als _____ DM ausgeben.

Unsere Urlaubshobbies _____

Name Straße PLZ/Ort

Couponentwurf

Kurzer Hand an:



Laut Vereinbarung stellen wir Ihnen

zu einer geschäftlichen Unterredung vor.

Berlin, den



Staatliches Italienisches
Fremdenverkehrsamt „Enit“
Halle 6 - Stand 6.C/1
10. Internationale Tourismus-Börse
Berlin 1976

Entdecken Sie das wahre **ITALIEN**



Im Land der Kunst und der Gastlichkeit

Berge, Seen, Folklore und das Meer

Ein breitgefächertes Angebot an alle, die als Feriengäste, als Erholungssuchende und als Touristen nach Italien kommen: Künstlerische Veranstaltungen während des ganzen Jahres — Ebenso Sport zu jeder Jahreszeit — Von den Alpen bis Sizilien klimatische Verhältnisse der verschiedensten Breitengrade — Mode und traditionsreiches Kunsthandwerk — Thermalbäder und Seebäder in großer Auswahl — Hotels und Pensionen aller Kategorien — Touristendörfer und Campingplätze — Das Beste vom Besten in der Gastronomie, auch was die Qualität der Weine betrifft — Folklore — Flug- und Schiffsverbindungen und ein weitgespanntes Straßen- und Eisenbahnnetz machen es möglich, schnell ans Reiseziel zu kommen — Preisvergünstigungen zum Besuch von staatlichen Museen — Benzingutscheine — Pannendienste.

ENIT — Staatliches Italienisches Fremdenverkehrsamt in der Bundesrepublik Deutschland

4 Düsseldorf, Berliner Allee 26, Telefon 37 70 35, Telex 8 587 657

6 Frankfurt/M., Kaiserstraße 65, Telefon 23 12 13, Telex 4 14 672

8 München, Goethestraße 20, Telefon 53 03 69, Telex 5 24 570



ITALIEN



Informationsmaterial:
Staatliches Italienisches Fremdenverkehrsamt ENIT Frankfurt
EE PP T L'Aquila - Chieti - Pescara - Teramo

Abruzzan ein "neuer" urlaub

meer... berge...
nationalpark



unter der Leitung der Abteilung Fremdenverkehr, Region Abruzzan

Studio Gamma

E.F.T.
Name
Stadt

Sagen Sie 7mal „Friaul-Julisch-Venetien“ - und Sie fahren hin!

Welches andere Urlaubsland hat
7 so schöne Gesichter wie Friuli Venezia Giulia
(auf gut deutsch „Friaul-Julisch-Venetien“)?
Erleben Sie eine unbekannte Landschaft
Italiens, die Ihrem Urlaub mehr gibt als
Sonne, Strand und Meer: schneebedeckte
Berge, wüdzige Wälder, mittelalterliche
Burgen, sanfte Hügel und berühmte Kunst-
schätze.



Vom historischen Friaul zu den feni-
sindigen Stränden Grados, zu der Küste und
den Piner Walden von Lignano Sabbiadoro
ist „Friaul-Julisch-Venetien“ ein roman-
tisches Reiseziel, das Ihre unerfüllten
Urlaubs träume wahr macht.

Sie haben Ihren Urlaub noch nicht
geplant? „Friaul-Julisch-Venetien“ ist schnell
und bequem von Deutschland aus zu
erreichen. Herzlich Willkommen!

COUPON

Wir schicken Ihnen kostenlos Informationsmaterial über
Friaul-Julisch-Venetien

Staatliches Italienisches Fremdenverkehrsamt (E.N.I.T.)

4 Düsseldorf, Berliner Allee 26, Tel. 37 70 35, Telex 8 587 657

6 Frankfurt/Main 1, Kaiserstr. 65, Tel. 23 12 13, Telex 4-14 672

8 München 2, Goethestr. 20, Tel. 53 03 69, Telex 5 2457

1216 Wien - Harrisburg 4, Tel. 45 16 39

Ihr Reisebüro berät Sie ausführlich über Friaul-Julisch-Venetien
und bucht für Sie.

ASCOLI PICENO

und seine Provinz erwartet Sie

**Meer
Berge
Kunst:**

Drei gute Gründe
für Ihren Urlaub
an der Adria!



**1. Ferienorte
am Meer:**

San Benedetto
del Tronto
Grottammare
Cupramarittimo
Pedaso
Porto S. Giorgio
Lido di Fermo
Porto S. Elpidio

**2. Ferienorte
in den Bergen:**

Monte Piselli
con Cabinovia
Forca Canapine
e le Località
di Soggiorno
estivi
Amandola
Montemonaco
Arquata
Montefortino
Montefalcone

**3. Besuchsziele
für den
Kunstliebhaber:**

Ascoli Piceno
Fermo
Ripatransone

Außerdem erwarten Sie: Die berühmten
Thermen von Acquasanta, die Folklore (La Quinta
di Ascoli), das typische Kunsthandwerk
und die besondere Küche der Region.

Die gut organisierten Ausflüge zu den wichtigsten
Orten des Binnenlandes sowie die
Gesellschafts- und Unterhaltungsveranstaltungen etc.

Und für die Monate der Vor- und Nachsaison:
Die außergewöhnlichen Preisermäßigungen.

Besonders empfehlen sich folgende Hotels (H), Pensionen (P) und Ferienwohnungen (W) in Acquasanta Terme (Italia) (H), Roma (H), Salus (H), Acquaviva Picena, Abbadetta (H), Altidona, Caprice (H), Ascoli Piceno, Grotti (H), Roxy Miravalle (H); Cupramarittimo: Europa (H), Castello (P), Maria Immacolata (P); Fermo, Regina Mundi (P), Casabianca (H); Fermo: Maremare (W), Grottammare: Ascani (H), Roma (H), Proto San Giorgio, Galletti (W); Porto S. Elpidio: Holidays (W), Ripatransone: Sannagno (H), Rotella, Ascensione (P), San Benedetto del Tronto: Roxy (H), Camiscione (H), Grasse (H), Pineta (H), Progresso (H), Posedoni (H), Villa Sordani (H), Quadrifoglio (H), Anicchino (H), Dolomiti (H), Sayonara (H), Persico (H), Habi (H), Bolivar (H), Domingo (H), La Pace (H), Sidney (H), Dino (H), Bologna (P), Sant'Antonio (P), Nettuno (P), Patrizia (P), Eros (P), Fortuna (P).

Alle Unterlagen erhalten Sie von: Ente Provinciale
Turismo di Ascoli, Piceno, Italien. Oder ENIT:
4 Düsseldorf, Berliner Allee 26, 6 Frankfurt,
Kaiserstraße 65, 8 München 2, Goethestraße 20.
Schreiben Sie uns!

Abkürzungsverzeichnis

AGRA	Arbeitsgemeinschaft Reiseanalyse
Anm. d. Verf.	Anmerkung des Verfassers
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
DFV	Deutscher Fremdenverkehrsverband
DWIF	Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr an der Universität München
DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus
ENIT	Ente Nazionale Italiano per il Turismo (Staatliches Italienisches Fremdenver- kehrsamt)
FV	Fremdenverkehr
FVW	Fremdenverkehrswirtschaft international
GfK	Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Verbrauchsforschung
GfM	Gesellschaft für Marktforschung
hrsg. v.	herausgegeben von
HWA	Handwörterbuch der Absatzwirtschaft
H.	Heft
Jg.	Jahrgang
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
Pop	Point of Purchase
PR	Public Relation
RA	Reiseanalyse
Sp.	Spalte
S.	Seite
StBA	Statistisches Bundesamt Wiesbaden
StfT	Studienkreis für Tourismus
UIOOT	Union Internationale des Organismes Officiels de Tourisme
Vol.	Volume
W&V	Werben und Verkaufen (Zeitschrift)
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZV+ZV	Zeitschrift für Presse und Werbung Media-Journal
IRM	Internationaler Reisemarkt München
ITB	Internationale Tourismus-Börse Berlin

LITERATURVERZEICHNIS

1. Selbständige Bücher und Schriften

- Aderhold, Peter: Das Marketing von Städtekurzreisen.
Diss. Berlin 1976.
- Albrecht, Bruno: Marketing. Die Konzeption für jede
marktorientierte Unternehmensführung.
Econ Verlag, Düsseldorf, Wien 1971.
- Angehrn, Otto: System des Marketing.
Verlag Paul Haupt, Bern und Stuttgart
1973.
- Anton, Manfred: Die Ziele der Werbung in Theorie und
Praxis. Diss. München 1972.
- Antonoff, Roman: Wie man seine Stadt verkauft - Kommuna-
le Werbung und Öffentlichkeitsarbeit -
VDI-Verlag, Düsseldorf 1971.
- Derselbe: Industrielle Werbung und Öffentlichkeits-
arbeit - Denkmodelle, Gestaltungsver-
fahren, Kommunikationsmethoden.
VDI-Verlag, Düsseldorf 1970.
- Derselbe: Methoden der Image-Gestaltung für Un-
ternehmen und Organisationen.
Verlag W. Girardet, Essen 1975.
- Bänsch, Axel: Einführung in die Marketing-Lehre.
Verlag Vahlen, München 1974.
- Bauer, Erich: Markt-Segmentierung als Marketing-
Strategie. Duncker & Humblot, Berlin
1976.
- Beck, C.-F.: So reisten die Deutschen 1967.
Gutenberg-Verlag, Melsungen 1968.
- Behrens, Karl Christian: Absatzwerbung.
Betriebswirtschaftlicher Verlag
Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1963.
- Derselbe: Demoskopische Marktforschung.
Zweite Überarb. u. erw. Auflage,
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.
Th. Gabler, Wiesbaden 1966.
- Derselbe: Kopenhagen als Reiseziel. Forschungs-
bericht Nr. 82, als Buchveröffentli-
chung erschienen in der Schriftenrei-
he der Handelshochschule in Kopenha-
gen, Reihe N, Nr. 2, Kopenhagen 1964.

- Bidlingmaier, Johannes: Marketing Bd. 1 und 2,
Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH,
Reinbek bei Hamburg 1973.
- Derselbe: Zielkonflikte und Zielkompromisse im
unternehmerischen Entscheidungsprozeß.
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th.
Gabler, Wiesbaden 1968.
- Derselbe: Unternehmensziele und Unternehmens-
strategien. Betriebswirtschaftlicher
Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1964.
- Birkigt, Klaus: Verkaufsförderung. 2. unv. Aufl.
Verlag Marketing Journal, Hamburg 1971.
- Boventer, Hans: Marketing im Fremdenverkehr,
München 1974.
- Brumm, Gernot: Die Problematik der Marktsegmentie-
rungs-Politik im Rahmen des Marketing.
Diss. Berlin 1973.
- Buchmann, Karl-Heinz: Quantitative Planung des Marketing-
Mix auf der Grundlage empirisch ver-
fügbarer Informationen.
Verlag Walter de Gruyter, Berlin-New
York 1973.
- Burkart, A. J./Medlik, S.: Tourism - Past, Present and
Future. Heinemann Publishers, London
1974.
- Campbell, Roy H.: Werben mit Gewinn (Measuring the sales
and profit results of Advertising).
Übertragung aus dem Amerikanischen
von Action International. Econ Verlag,
Düsseldorf und Wien 1971.
- Cristofolini, Peter M.: Verkaufsförderung in der Praxis.
Econ Verlag, Düsseldorf und Wien 1972.
- Delisle, Eduard: Marketing in der Versicherungswirt-
schaft, Diss. München, Verlag Ver-
sicherungswirtschaft e. V., Karls-
ruhe 1971.
- Eberhard, Rudolf: Aktuelle Fragen des deutschen Fremden-
verkehrs. Duncker & Humblot, Berlin 1969.
- ENIT: Indagine presso le agenzie di viaggio.
Collana di monografie turistiche,
Nr. 26, Roma 1969.

- ENIT: Indagine sulla efficacia della pubblicità turistica. Collana di monografie turistiche, Nr. 24, Roma 1969.
- Derselbe: Il turismo sociale - Repubblica Federale di Germania, Svizzera. Collana di monografie turistiche, Nr. 14, Roma 1964.
- Derselbe: La programmazione dell'attività pubblicitaria e promozionale per il 1975, Bd. 1 und 2, Roma 1974.
- Derselbe: Programma di attività pubblicitaria e promozionale sul mercato internazionale (1974), Roma 1973.
- Derselbe: Programme di attività pubblicitaria e promozionale sul mercato internazionale (1973), Roma 1972.
- Derselbe: Statistica del Turismo, Annuario 1969-1972.
- Ertel, Suitbert: Romantische Italienfahrt, hrsg. v. StfT, Starnberg 1972.
- Fischer, Albrecht J.: Erfolgreiche Techniken im Export-Marketing. Verlag Wahlen, München 1973.
- Fischer, Hans: Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, Stuttgart-Degerloch 1959.
- Frank, Ronald E./Massy, William F./Wind, Yoram: Market-Segmentation. Englewood Cliff, New Jersey 1972.
- Freter, Herrmann W.: Mediaselektion - Informationsgewinnung und Entscheidungsmodelle für die Werbeträgerauswahl. Schriftenreihe: Unternehmensführung und Marketing, hrsg. v. H. Meffert, Bd. 4, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1974.
- Freudemann, Hans: Planung neuer Produkte. E. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1965.
- Fuchs, Reimar: Marktvolumen und Marktanteil. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1963.
- Galbraith, J. K.: Die moderne Industriegesellschaft, München und Zürich 1968.
- Gröper, Klaus: Der verkaufte Tourist. F. Molten Verlag, Wien, München, Zürich 1973.

- Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Zweiter Band: Der Absatz, II. Auflage, Springer Verlag, Berlin-Heidelberg-New York 1968.
- Haedrich, Günter: Werbung als Marketinginstrument. Walter de Gruyter, Berlin, New York 1976.
- Hänel, Gerd: Verbraucher-Promotions. Taktisches Instrument der Marketing-Kommunikation. Studienreihe Betrieb + Markt, Hrsg. Behrens, K. Chr. und Bidlingmaier, J., Bd. XVII, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1974.
- Hahn, Heinz und Hartmann, Klaus Dieter: Reiseinformationen, Reiseentscheidung, Reisevorbereitung. Einige Ergebnisse der psychologischen Tourismusforschung, Studienkreis für Tourismus, Starnberg 1973.
- Hammel, Werner: Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie. R. Haufe Verlag, Freiburg i. Br. 1963.
- Hansen, Jochen: Das Problem der Verknüpfung quantitativer und qualitativer Kriterien in der Mediaplanung. G+J Schriftenreihe, Bd. 5, Hamburg 1973.
- Hasenauer, Rainer: Entscheidungen im Marketing - Fälle, Probleme, Methoden. Westdeutscher Verlag, Opladen 1974.
- Hebestreit, Dieter: Touristik-Marketing - Ziele, Strategien, Instrumentarium, Organisation und Planung des Marketing von Reiseveranstaltern -. Berlin-Verlag Arno Spitz, Berlin 1975.
- Heinen, Edmund: Das Zielsystem der Unternehmung. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1966.
- Heuer, Gerd: Elemente der Werbeplanung. Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1968.
- Hill, Wilhelm: Marketing Bd. I und II. Verlag Paul Haupt, Bern und Stuttgart 1971.
- Hörschgen, Hans: Der zeitliche Einsatz der Werbung. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1967.
- Hoffmann, Herbert: So reisten die Deutschen 1966. Deutscher Reisebüro-Verband e. V., Frankfurt/M. 1967.

- Holzinger, H. P.: Zur Beschaffungspolitik des Reiseveranstalters. Diss. Wien 1973.
- Hüttner, Manfred: Grundzüge der Marktforschung. 2. Aufl., Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1974.
- Hunziker, W./Krapf, K.: Grundriß der allgemeinen Fremdenverkehrslehre, Zürich 1942.
- Huppert, Egon: Die kurzfristigen Schwankungen im deutschen Fremdenverkehr. Duncker & Humblot, Berlin 1969.
- Johannsen, Uwe: Das Marken- und Firmen-Image Theorie, Methodik, Praxis. Betriebswirtschaftliche Schriften Heft 46, Duncker & Humblot Berlin, Berlin 1971.
- Junk, Herrmann: Optimale Werbeprogrammplanung, 2. unv. Aufl. Verlag W. Girardet, Essen 1973.
- Karsten, Anita: Vorstellungen von jungen Deutschen über andere Völker. Schriftenreihe der Stiftung für internationale Länderkenntnis der Jugend Heft 1, Frankfurt am Main 1966.
- Kapferer, Clodwig/Disch, Wolfgang K. A.: Absatzwirtschaftliche Produktpolitik. Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1967.
- Kelley, Eugene J./Lazer, William: Managerial Marketing - Perspectives and Viewpoints, 3. Aufl., Homewood/Ill, 1968.
- Kindel, Karl W.: Die ITB Berlin - Beschreibung und Gebrauchsanweisung -. Albert Henrich, Berlin 1973.
- Klatt, Heinz: Touristik und Verkehr. Jaeger-Verlag, Darmstadt 1971 (Loseblatt-Sammlung).
- Knüppel, Lothar: Entscheidungsorientierte Werbeträgerplanung. Verlag W. Girardet, Essen 1975.
- Köring, Dieter: Marketingorientierte Mediaplanung. Verlag für Marketing, Bad Homburg 1971.
- Korndörfer, Wolfgang: Die Aufstellung und Aufteilung von Werbebudget. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1966.
- Kotler, Philip: Marketing-Management. Analyse, Planung und Kontrolle. Deutsche Übersetzung der zweiten Auflage von Heidi

- Reber und Gerhard Reber. C. E.
Poeschel Verlag, Stuttgart 1974.
- Krippendorf, Jost: Marketing im Fremdenverkehr - Beitrag zu einer schweizerischen Konzeption -. Heft 7 der "Berner Studien zum Fremdenverkehr" Verlag H. Lang & Cie., Bern und Frankfurt am Main 1971.
- Linnert, Peter: Die neuen Techniken des Marketing. Verlag Moderne Industrie, München 1969.
- Luechinger, Urban: Die Planung des Reiseprodukts. Diss. St. Gallen 1975.
- Meiners, Dieter: Einführung ins Marketing. List Verlag, München 1972.
- Moser, Carsten R.: Tourismus und Entwicklungspolitik. Verlag Weltarchiv, Hamburg 1972.
- Nagtegaal, Heinz: Grundlagen des Marketing. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972.
- Nettekoven, Lothar: Massentourismus in Tunesien. Diss. Köln 1971.
- Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans: Marketing - Ein entscheidungsorientierter Ansatz -. 4. Neubearb. u. erw. Aufl. Duncker & Humblot, Berlin 1971.
- Oeckl, Albert: Handbuch der Public Relations. Verlag Moderne Industrie, München 1964..
- Peroni, Giovanni: Dimensione, struttura e dinamica del turismo nei paesi della CEE, Roma 1974.
- Pflaum, Dieter/Kunze, Gerd: Moderne Verkaufsförderung. Verlag Moderne Industrie, München 1973.
- Pfohl, Hans Christian: Marketing-Logistik. Distributionsverlag, Mainz 1972.
- Poeschel, Arnold Ernst: Fremdenverkehr und Fremdenverkehrspolitik. Duncker & Humblot, Berlin 1962.
- Poth, Ludwig: Marketing in Fallstudien. Verlag Moderne Industrie, München 1973.
- Derselbe: Praxis der Marketing-Logistik. Sauer-Verlag, Heidelberg 1973.

- Priemer, Wolfgang: Produktvariation als Instrument des Marketing. Betriebswirtschaftliche Schriften H. 43, Duncker & Humblot, Berlin 1970.
- Pümpin, Cuno Beat: Langfristige Marketingplanung - Konzeption und Formalisierung. Schriftenreihe des Forschungsinstituts für Absatz und Handel an der Hochschule St. Gallen. Bd. 13, Verlag Paul Haupt, Bern und Stuttgart 1968.
- Sabel, Herrmann: Produktpolitik in absatzwirtschaftlicher Sicht. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1971.
- Sauer, Wolfgang: Prognosen über die Entwicklung des Tourismus, hrsg. v. StfT, Starnberg 1972.
- Derselbe: Mikrozensus 1971 und Reiseanalyse 1971. Ein Vergleich, hrsg. v. StfT, Starnberg 1973.
- Scherrieb, Heinz Rico: Der westeuropäische Massentourismus. Diss. Würzburg 1974.
- Scheuch, Fritz: Investitionsgüter-Marketing. Westdeutscher Verlag, Opladen 1975.
- Scheuing, Eberhard Eugen: Das Marketing neuer Produkte. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972.
- Schmidhauser, Hanspeter: Marktforschung im Fremdenverkehr. Verbandsdruckerei, Bern 1962.
- Schmitt-Grohè, Jochen: Produktinnovation. Schriftenreihe: Unternehmensführung und Marketing, hrsg. v. H. Meffert. Bd. 3. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1975.
- Schweiger, Günter: Mediaselektion - Daten und Modelle. Studienreihe Betrieb + Markt, hrsg. v. K. Chr. Behrens und J. Bidlingmaier. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1975.
- Sessa, Alberto: Turismo e terzo mondo - Teoria dello sviluppo economico turistico -. Editrice Sarda Fossataro, Cagliari 1972.
- Seyffert, Rudolf: Werbelehre - Theorie und Praxis der Werbung, Bd. 1 und 2. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1966.

- Six, F. A.: Marketing in der Investitionsgüterindustrie. 2. durchges. Aufl. Verlag für Wissenschaft, Wirtschaft und Technik, Bad Harzburg 1971.
- Sommer, Reinhold: Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzpolitische Instrumentarium des Markenartikels. Diss. München 1968.
- Steiner, Georg A.: Top Management Planung (Top Management Planning). Übers.: H. Höhle. Verlag Moderne Industrie, München 1971.
- Steinmann, Matthias F.: Massenmedien und Werbung. Verlag Rombach, Freiburg i. Br. 1971.
- Stern, Mark E.: Marketing Planung. Eine System-Analyse (Marketing Planning. System Approach) Übersetzung v. E. W. Uhrek. 2. Aufl. Berlin-Verlag, Berlin 1969.
- Thummel, Dieter: Entwicklung einer Konzeption zur Bestimmung des langfristig-strategischen Marketing-Mix. Schriftenreihe des betriebswirtschaftlichen Instituts der Universität Basel Bd. 1. Verlag P. Haupt, Bern und Stuttgart 1972.
- Todt, Horst: Möglichkeiten einer gezielten touristischen Werbung Hessens in den Niederlanden, Nr. 17 in der Reihe B der Veröffentlichungen des Instituts für Fremdenverkehrswirtschaft an der J. W. Goethe-Universität, Frankfurt am Main 1969.
- Ullrich, Lothar: Verkaufsförderung für Investitionsgüter. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972.
- Wahab, Salah, E. A.: Tourism Management. Tourism International Press, London 1975.
- Walterspiel, Georg: Einführung in die Betriebswirtschaft, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1969.
- Westermann, Herbert: Marketing-Management. E. Schmidt-Verlag, Berlin 1972.
- Zahn, Ulf: Der Fremdenverkehr an der spanischen Mittelmeerküste. Diss. Köln 1973.

- Zankl, Hans Ludwig: Public Relations. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1975.
- Zedeck, Gustav: Fremdenverkehr - Grundlagen und Instrumentarium -. Universitätsverlag A. Pustet, Salzburg und München 1970.
- Zenhausern, Joseph: Fremdenverkehrswerbung - Am Beispiel schweizerischer Kur- und Verkehrsvereine, Diss. St. Gallen 1975.
- Zinnburg, Karl: Kleine Fremdenverkehrslehre. C. Heymanns-Verlag, Köln, Berlin, Bonn, München 1970.

2. Beiträge in Sammelwerke

- Albrecht, Bruno: Produktpositionierung, in: Marketing-Enzyklopädie, a.a.O., S. 27-35.
- Alderson, Wroe: Theorie und Praxis des Marketingplanes. In: Marketing-Management und Organisation (Marketing Management und administrative action), hrsg. v. S. H. Britt und H. W. Boyd. Dt. Bearb. v. P. Linnert. Verlag Moderne Industrie, München 1971, S. 244-254.
- Alkjaer, Ejler: Fremdenverkehrswerbung, in: Handbuch der Werbung, hrsg. v. K. Chr. Behrens. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1970, S. 951-960.
- Derselbe: Eine Fallstudie zum Fremdenverkehrsmarketing. Das Image von Skandinavien, in: Modernes Marketing - Moderner Handel, hrsg. v. J. Bidlingmaier. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972, S. 423-437.
- Angehrn, Otto: Marktsegmentierung, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4. Verlag Moderne Industrie, München 1971, S. 504-513.
- Bäumler, Ernst/Bodensiek, Erich: Public Relations, in: Management Enzyklopädie, Bd. 5, a.a.O., S. 69-76.
- Bäumler, Cornelia/Fiedler, Jürgen: Marketing in der Touristik, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 2, a.a.O., S. 479-490.

- Behrens, Karl Christian (Hrsg.): Handbuch der Marktforschung. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1974.
- Berger, Roland: Was heißt Marketing im Tourismus?, in: Marketing im Tourismus, a.a.O., S. 9-42.
- Bidlingmaier, Johannes: Festlegung der Werbeziele, in: Handbuch der Werbung. Hrsg. v. K. Chr. Behrens. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1970, S. 403-416.
- Birkigt, Klaus: Maßnahmen und Mittel der Promotions in Werbeleiter-Handbuch, hrsg. v. P. J. Trauth, Verlag Moderne Industrie 1973, S. 1163-1189.
- Böcker, Franz und Dichtl, Erwin: Erfolgskontrolle im Marketing. Schriften zum Marketing Bd. 1, Duncker & Humblot, Berlin 1975.
- Borden, Neil H.: Das Konzept des Marketing-Mix, in: Management und Organisation, a.a.O., S. 53-63.
- Diller, H.: Deutsche Lufthansa-AG - Marktsegmentierung im Luftfahrtgeschäft, in: Fallstudien zum Marketing, hrsg. v. Dichtl, E., Teil 1, Duncker & Humblot, Berlin 1973, S. 205-238.
- Dürbaum, Martin: Public Relations, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 1347-1355.
- Eberhard, Rudolf: Entscheidende Fragen der künftigen Fremdenverkehrsarbeit, in: Berliner Beiträge zur Fremdenverkehrslehre, Bd. 2, a.a.O., S. 13-32.
- Derselbe: Fremdenverkehr zwischen Theorie und Praxis, in: Dienstleistungen in Theorie und Praxis, hrsg. v. H. Linhard u.a. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1970, S. 321-330.
- Eitze, Wolfgang: Das Werbebudget, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. v. R. Trauth, a.a.O., S. 803-815.
- Finkenrath, Rolf: Rentabilitätsorientiertes Marketing, in: AGPLAN-Handbuch zur Unternehmensplanung, hrsg. v. J. Fuchs und K. Schwantag. Econ-Verlag, Düsseldorf, Abschn. 2106, 3. Erg.-Lfg. 1971 (Loseblatt-Ausgabe).

- Foltien, Hans-Friedrich: Manipulation durch die Touristik-Werbung?, in: Werbung im Tourismus, a.a.O., S. 109-115.
- Freter, Hermann W.: Zielgruppenbestimmung als Problem der Mediaselektion, in: Marketing Heute und Morgen, hrsg. v. Meffert, H. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1975, S. 89-105.
- Geiger, Hubert: Interessen und Verhaltensweisen von Urlaubsreisenden, in: Motive, Meinungen, Verhaltensweisen, hrsg. v. StfT, Starnberg 1969, S. 119-131.
- Gerken, Gerd: Psychologische und soziologische Marktsegmentierung als Basis für Zielgruppen-Analysen, in: Werbung im Tourismus, hrsg. vom StfT, Starnberg 1973, S. 21-27.
- Groh, Gisbert: Marktsegmentierung, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft (HWA), hrsg. v. B. Tietz. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1974, Sp. 1408-1420.
- Güssregen, Franz: Werbekosten und Werbeetat, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 709-718.
- Hahn, Heidi: Marketing - Stiefkind im Tourismus?, in: Marketing im Tourismus, hrsg. v. StfT, Starnberg 1970, S. 7-8.
- Haseloff, Otto Walter: Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung, in: Handbuch der Werbung, hrsg. v. K. Chr. Behrens. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1970, S. 157-200.
- Höfner, Klaus: Marketingplanung, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 2, Verlag Moderne Industrie, München 1975, S. 659-673.
- Hoffmann, Herbert: Tourismus der Deutschen 1968, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, Jg. 16, 1968, S. 79-92.
- Derselbe: Tourismus der Deutschen 1969, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, Jg. 17, 1969, S. 68-98.
- Jacobi, Helmut: Planung der Werbestrategien, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 435-468.

- Kämpfen, Werner: Touristische Landes-("Image")Werbung - Neue Aufgaben und Grenzen, in: Kongreßbroschüre der 4. ITB, hrsg. v. ADB-Ausstellungs-Dienst, Berlin, Berlin 1970, S. 9-32.
- Kieser, Alfred: Produktinnovation, in: HWA, a.a.O., Sp. 1734-1743.
- Koch, Albrecht: Werbung und Public Relations, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. v. P. Trauth, a.a.O., S. 1273-1280.
- Kohler, Friedrich: Warum 'geht' ein Land nicht gut? - Moden im Tourismus, in: Angebotsplanung und -gestaltung im Tourismus, hrsg. v. StfT, Starnberg 1974, S. 41-49.
- Koinecke, Jürgen: Die wichtigsten Maßnahmen der Verkaufsförderung, in: Handbuch der Verkaufsförderung, a.a.O., S. 23-42.
- Korndörfer, Wolfgang: Werbebudget, optimales; in: HWA, a.a.O., Sp. 2215-2224.
- Kramer, Rupert: Tourismuswerbung, in: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 115-118.
- Krippendorf, Jost: Wozu ist die Marktforschung gut, wie arbeitet sie?, in: Marktforschung im Tourismus, hrsg. v. Studienkreis f. Tourismus e. V., Starnberg 1972, S. 11-24.
- Kulhavy, Ernst: Dienstleistungsmarketing, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft (HWA), hrsg. v. B. Tietz, Poeschel Verlag, Stuttgart 1974, Sp. 459-464.
- Derselbe: Dienstleistung, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, a.a.O., Sp. 455-459.
- Lakaschus, Carmen: Zielgruppenbestimmung, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 868-874.
- Linnert, Peter: Verkaufsförderung im Marketing-Mix, in: Handbuch der Verkaufsförderung, hrsg. v. P. Linnert, Copyright by Marketing Journal, Hamburg 1973, S. 3-21.
- Derselbe: Marketingplanung, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4, München 1971, S. 448-458.

- Loh, Dieter: Die Bedeutung der Marktforschung, in: Marketing und Unternehmensführung, hrsg. v. H. Jacob, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1971, S. 51-92.
- Maeschig, Peter: Mediaselektionsprogramme, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 2, a.a.O., S. 885-893.
- Manekeller, Wolfgang: Der Werbetext, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 247-254.
- Marr, Reiner/Picot, Arnold: Absatzwirtschaft, in: Industriebetriebslehre, hrsg. v. E. Heinen, 4. neubearb. u. erw. Aufl. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1975, S. 345-444.
- Meffert, Heribert: Marketing, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4. Verlag Moderne Industrie, München 1971, S. 383-413.
- Derselbe: Unternehmensziele/Unternehmensplanung, in: Jahrbuch des Marketing, hrsg. v. K. M. Schöttle. Vulkan-Verlag, Essen 1971, S. 22-34.
- Möhring, Friedrich: Mediaselektions-Programme, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 691-696.
- Müller, Dieter H.: Werbekonzeption und Werbekonzeptionstest, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 697-707.
- Müller, Hanno: Public Relations, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 969-978.
- Müller, Reimund: Einführung neuer Produkte, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 1, a.a.O., S. 467-488.
- Müller, Rudolf: Was ist Marketing, wo liegen seine Schwerpunkte?, in: Marketing und Unternehmensführung, Bd. 14, a.a.O., S. 7-22.
- Oeckl, Anton: Bedeutung und Wirkungsweise von Public Relations, in: Wirtschaftsdienst Heft 5, 1970, S. 678-681.
- Pölzelmayer, Günter: Eine Marketingkampagne für Irland in Deutschland, in: Marketing im Fremdenverkehr, a.a.O., S. 89-101.
- Poth, Ludwig: Marketing-Mix, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4, a.a.O., S. 426-433.

- Roth, Peter: Werbeplanung, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 6. Verlag Moderne Industrie, München 1971, S. 460-465.
- Ruland, Josef: Werbeträger. Einführung in die Praxis des Werbeträgereinsatzes. Verlag für Marketing, Bad Homburg 1972.
- Sabel, Hermann: Produktpolitik, in: HWA, a.a.O., Sp. 1770-1783.
- Sandt, Björn: Kommunikations-Mix, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 93-105.
- Schäfer, Erich: Marktforschung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd. 7, Stuttgart, Göttingen, Tübingen 1961, S. 147-161.
- Schulz, Klaus R.: Verkaufsförderung für Investitionsgüter?, in: Handbuch der Verkaufsförderung, a.a.O., S. 79-115.
- Schwarz, Jürgen: Über die vergeudeteten Werbemillionen der Touristik-Branche: Ketzereien eines Praktikers, in: Werbung im Tourismus, a.a.O., S. 7-12.
- Schwenzner, Julius M.: Messen und Ausstellungen, in: HWA a.a.O., Sp. 1476-1487.
- Stadler, Marinus: Verkaufsförderung - Instrument des Marketing, in: Jahrbuch des Marketing, a.a.O., S. 101-108.
- Thies, Gerhard: Verkaufsförderung als Kommunikationsinstrument, in: Modernes Marketing, moderner Handel, Herausgeber Prof. Bidlingmaier, Festschrift für Behrens Studienreihe: Betrieb und Markt, Sonderhand. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1972, S. 381-389.
- Thoma, Werner: Die visuelle Umsetzung, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. v. P. Trauth, a.a.O., S. 691-723.
- Topitzhofer, Edgar: Kommunikation in der Absatzwirtschaft, in: HWA, a.a.O., Sp. 1001-1013.
- Uherek, Edgar W.: Die Planung des Werbebudgets, in: Handbuch der Werbung, a.a.O., S. 417-434.
- Wagner, Helmut: Verkaufsförderung, in: HWA, a.a.O., Sp. 2058-2067.

- Werner, Wolfgang: Probleme der Werbung für Reiseländer, in: Werbung im Tourismus, a.a.O., S. 89-92.
- Wolff, Ilse: Fremdenverkehrswerbung, in: Werbeleiter-Handbuch, hrsg. v. H. L. Zankl, Verlag Moderne Industrie, München 1966, S. 1213-1234.
- Yankelovich, Daniel: Neue Kriterien der Marktsegmentierung, in: Marketing Management und Organisation, a.a.O., S. 209-235.
- Zankl, Hans Ludwig: Gemeinschaftswerbung im Fremdenverkehr, in: Berliner Beiträge zur Fremdenverkehrslehre, Bd. 1. Jaeger Verlag GmbH, Darmstadt 1965, S. 15-29.
- Derselbe: Image und Wirklichkeit in der Fremdenverkehrsarbeit, in: Berliner Beiträge, Bd. 1, a.a.O., S. 45-60.
- Zarth, Hans-Rudolf: Verkaufsförderung, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 6, a.a.O., S. 37-51.
- Zenk, Heinz G.: Verkaufsförderung für Konsumgüter, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 3, a.a.O., S. 507-516.

3. Aufsätze in Zeitschriften, Zeitungen und Berichten

- Alkjaer, Ejler: Probleme der Image-Forschung im Reisemarkt, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, Jg. 14, H. 2, 1968, S. 61-64.
- Angehern, Otto: Marktsegmentierung als Absatzmethode, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, Jg. 14, H. 2, 1968, S. 38-42.
- Bächtold, Rolf: Segmentierung und Typologie - Zwei neue Forschungsansätze der Marktforschung, Folge 1-4, in: Kriterion Nr. 76, 1971, S. 26-31; (1. Folge), Nr. 77, 1971, S. 27-29; (2. Folge), Nr. 78, 1971, S. 30-34; (3. Folge), Nr. 80, 1971, S. 17-27.
- Bächtold, Rolf: "Produkt" - Zielgruppen, in: Marketing-Journal, H. 5, 1972, S. 368-373.
- Behrens, Karl Christian: Die Koordination der absatzwirtschaftlichen Tätigkeiten des Unternehmens, in: Werbung im Kräftefeld des Marketing, ZAW, Bad Godesberg, 1965, S. 9-20.

- Berth, Ralf: Imageforschung im Dienste der Absatzpolitik, in: Der Markenartikel, H. 3, 1960, S. 131-137.
- Birkigt, Jürgen: Theorie zur Marktsegmentierung als Strategie des Marketing, in: GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, Jg. 19, H. 3, 1973, S. 66-70.
- Bonvecchio, Claudio: Die Organisation des Fremdenverkehrs. Sonderdruck aus: Der Fremdenverkehr, 1972, S. 1-4.
- Derselbe: Ein "deutsches Italienjahr", in: Der Fremdenverkehr, H. 2, 1976, S. 41.
- Borden, Neil H.: The Concept of the Marketing-Mix, in: Journal of Advertising Research, Vol. 4, No. 2, 1964, S. 2-7.
- Brandt, Herbert: TUI - Marketing: Klassenkampf mit Vollpension, in: Absatzwirtschaft, Nr. 6, 1972, S. 6-12.
- Carone, G.: Marketing e turismo, in: Marketing turistico, Jg. 1, Nr. 2-3, 1963.
- Cassebaum, Hans-Ulrich: Marketing im Fremdenverkehr, in: Wirtschaftsdienst Jg. 46, Nr. 2, 1966, S. 110-114.
- Del Gaudio, Vincenzo: Problems and Prospects of Italian Tourism, in: Review of the Economic Conditions in Italy (Rom), Vol. 23, No. 6, 1969, S. 505-518.
- Demarinis, Franco: Tourism in Italy on the eve of the expansion of E.E.C., in: Review of the Economic Conditions in Italy, Vol. 26, No. 5, 1972, S. 379-396.
- Dichtl, Erwin: Die Bildung von Konsumententypen als Grundlage der Marktsegmentierung, in: WiSt, H. 2, 1974, S. 54-59.
- Derselbe: Die Marktsegmentierung als Voraussetzung differenzierter Marktbearbeitung, in: Wirtschaftswissenschaftliche Studien (WiSt) Jg. 3, H. 3, 1974, S. 97-102.
- Dichtl, Erwin/Müller-Heumann, G.: Konsumententypologische und produktorientierte Marktsegmentierung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Jg. 18, H. 4, 1972, S. 249-265.

- Egler, Joachim: Verkaufsförderung für kleine Reisebüros, Referat anlässlich der 9. ITB, 1975.
- Fiedler, Jürgen: System und Prozeß der Marketing-Planung, in: Absatzwirtschaft, 12. Jg., H. 1, 1969, S. 12-20.
- Flössner, Joachim: Der Fall "Touristikmarkt" - Durch Marktforschung zum Zielgruppen-Angebot, in: Marketing Journal, Nr. 2, 1974, S. 173-175.
- Greiser, Christine: Pauschalreisende und Individualreisende, in: Das Reisebüro. Beilage zu "Der Fremdenverkehr", Jg. 15, Nr. 9, 1973, S. 1-5.
- Dieselbe: Tendenzen im Pauschalismus, in: Das Reisebüro. Beilage zu "Der Fremdenverkehr", Jg. 16, Nr. 8, 1974, S. 1-3.
- Hahn, Heidi: So reisten die Deutschen 1975, in: Das Reisebüro. Beilage zu "Der Fremdenverkehr", Jg. 18, Nr. 7, 1976, S. 1-5.
- Haller, Peter/Stempel, Rolf D.: Grundzüge einer kreativen Marketingplanung I und II, in: Absatzwirtschaft, H. 14 und 15, 1970, S. 22-28 bzw. S. 38-47.
- Hartmann, K. D.: Die Bedeutung verschiedener Informationsquellen für Orientierung und den Kaufentscheid, Sonderdruck aus ZV + ZV, Nr. 42-43, 1973, S. 1-4.
- Hebestreit, Dieter: Marketing by Consumerism, in: W & V, Nr. 21, S. 14-16, Nr. 22, S. 14; Nr. 23, S. 13; Nr. 24, S. 12-14; Nr. 25, S. 14, 1974.
- Hummer, Helmut: Psychologische Marktsegmentierung am Beispiel: Urlaubsreisen, in: Marketing-Journal, H. 1, 1972, S. 63-67.
- Kämpfer, Werner: Kreativität und Zusammenarbeit, in: GdI-Topics Jg. 3, Nr. 7, 1972, S. 41-46.
- Kasper, C.: Gedanken zu einer neuen Fremdenverkehrsdefinition, in: Zeitschrift für Fremdenverkehr, Jg. 26, H. 2, 1971, S. 50.
- Klute, Heinrich: Die touristische Explosion, in: ZV + ZV, Jg. 65, H. 29-30, 1968, S. 1263-1265.

- Köppen, Peter: Chronik einer Messe-Entwicklung, in: Der Fremdenverkehr, Jg. 18, H. 2, 1976, S. 22-24.
- Leonhardi, Rudi: Touristik: Schlüsselindustrie in den Kinderschuhen, in: Absatzwirtschaft, Nr. 7, 1975, S. 28-32.
- Lubrano, Remo: Il prodotto Turismo, in: Il marketing turistico, Jg. 1, Nr. 1, 1963, S. 3-7.
- Meffert, Heribert: Marketing-Mix, Marketing-Modelle, Kommunikations-Strategie, in: W & V, Nr. 19, S. 11-12; Nr. 20, S. 16; Nr. 21, S. 10; Nr. 22, S. 12; Nr. 23, S. 14-16; Nr. 24, S. 16, 1974.
- Mainardi, Albano: Le tourisme dans l'économie internationale. Stresa 1971.
- Mussler, Dieter: Die Reiseanalyse als Grundlage für die Fundierung von Marketingkonzeptionen, in: Das Reisebüro, Beilage zu "Der Fremdenverkehr", Jg. 17, Nr. 8, 1975, S. 1-5.
- O. V.: Die Diagnose deutschen Reisefiebers, in: Der Fremdenverkehr, Jg. 16, Nr. 6, 1974, S. 36-48.
- O. V.: Das Phänomen Fremdenverkehr. Europäische Dokumentation 1970, S. 1-5.
- O. V.: Was bei der ENIT-Zweigstellenkonferenz herauskam, in: Tourist Austria, 28.2. 1975.
- O. V.: Touristikmarketing: Profitträume der Traumverkäufer, in: Absatzwirtschaft, 18. Jg., H. 4, 1975, S. 22-26.
- O. V.: Urlaub '74, in: Zuhause, Nr. 2, 1974.
- O. V.: Urlaubsreisen 1973, hrsg. v. StfT, Starnberg 1973.
- O. V.: Das Geld im Urlaub. Italien gewinnt, in: FVW 7, 30.3.1976, S. 35.
- Ramlo, Jenny: Erfolgreiches Direkt-Marketing bei NUR, in: Direct-Marketing, H. 6, 1975, S. 216-218.
- Rentsch, Hans: Kosten-Nutzen-Analyse im Tourismus, in: GdI-Topics, Jg. 3, Nr. 6, 1972, S. 41-50.

- Richter, Bernd: Über das Wesen der Verkaufsförderung, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Jg. 14, H. 3, 1968, S. 318-337.
- Risse, Wilfried: Der Begriff des Marketing und seine Stellung im System der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 42, 1972, S. 337-360.
- Sauer, Wolfgang: Der Deutschen liebste Reiseziele, in: Fremdenverkehrswirtschaft, Jg. 13, 24.6.1975, S. 6-8.
- Scherrieb, Heinz Rico: Ein Blick in die Zukunft: Urlaub 85, in: Touristik Aktuell, H. 45, 1973.
- Schwarz, Jürgen: 10 Todsünden im Tourismus - Marketing, in: W & V, Nr. 47, 1972, S. 13-15.
- Derselbe: Touristikveranstalter - Werbung 74, in: ZV + ZV, Jg. 71, Nr. 19-20, 1974, S. 534-536.
- Schwarzenstein, Franz F.: Fremdenverkehr, Tourismus ... Suche nach zeitgerechter Definition geht weiter, in: Der Fremdenverkehr, Jg. 15, H. 7, 1973, S. 50.
- Derselbe: "Amphibien-Tourist" fordert neue Definition, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, Jg. 18, H. 10, 1970/71, S. 94-99.
- Derselbe: Wie andere Länder für sich werben, in: ZV + ZV, H. 8-9, 1969, S. 224-227.
- Semperlotti, Giorgio: Struttura e tendenze del turismo estero in Italia, in: La componente estera nell'economia italiana, Vol. 2, Genua 1970, S. 29-73.
- Sessa, Alberto: Definitionen des Fremdenverkehrs, in: Zeitschrift für Fremdenverkehr, Jg. 26, H. 2, 1971, S. 27-31.
- Steinert, Jörg: Das sterbende Meer, in: Stern Nr. 32, 31.7.1975, S. 48-51.
- Ulm, Hans-Jürgen: Marktsegmentierung produziert neue Märkte, in: Absatzwirtschaft, H. 12, 1971, S. 18-23.
- Villani, Dino: Propaganda e pubblicità per la promozione del turismo locale, in: L'ufficio moderno, Jg. 44, Nr. 2, 1970, S. 275-277.

- Wahab, Salah E. A.: A Conceptual Framework of Marketing in Tourism, in: World Travel, No. 122, 1975, S. 41-48.
- Wettig, Herbert: Was gewinnt man durch psychologische Segmentierung des Haushaltspanels?, in: GfK, Jg. 19, H. 2, 1973, S. 23-41.
- Wolter, Albert: Copy-Strategie - Meßplatte der Werbung, in: Absatzwirtschaft, Jg. 18, H. 11, 1975, S. 76-81.
- Zankl, Hans Ludwig: Aspekte der Fremdenverkehrswerbung von morgen, in: ZV + ZV, Jg. 66, Nr. 8-9 1969, S. 222-223.
- Derselbe: Von den Aufgaben der Fremdenverkehrswerbung, in: ZV + ZV, Jg. 64, Nr. 7, 1967, S. 197.
- Zolles, Helmut: Rationalisieren auf nationaler Ebene, in: Gdi-Topics, Jg. 3, Nr. 6, 1976.

4. Sonstige Quellen

- Alkjear, Ejler: Das völkerpsychologische Image als touristischer Faktor - Image und Realitäten als Basis des Tourismus - Kurzfassung eines Vortrages auf dem Internationalen Seminar für Fremdenverkehr Luzern, Schweiz, 7.-10. November 1972, S. 1-23.
- Arbeitsgemeinschaft Reiseanalyse (AGRA): Urlaubsreisen 1971-1974, Berichtsbände (unveröffentlichte Untersuchung).
- Aretz, Elmar: Tourismus A-Z. C. Heymanns Verlag, Köln, Berlin, Bonn und München 1972.
- Batzer, E./Greipl, E./Laumer, H.: Marketing-Lexikon. Verlag Moderne Industrie, München 1971.
- Kämpfen, Werner: Touristische Landes-("Image") Werbung - Neue Aufgaben und Grenzen. Referat anlässlich des Kongresses der 4. ITB Berlin, in: ITB-Katalog 1970, S. 9-18.
- Kaspar, C.: Interpretation und Anwendung touristischer Marktinformation, Referat anlässlich der Kurstagung: Interpretation und Anwendung touristischer Marktinformationen, St. Gallen, 25.4.1975, S. 1-8.

- Mackenthum, Günter: Bevorzugung und Ablehnung von Reise-
ländern durch die Deutschen, Starn-
berg 1973 (Manuskript).
- Neske, Fritz/Heuer, Gerd F.: Handlexikon. Werbung
& Marketing. Hornung Verlag, München
1970.
- OECD: International Tourisms and Tourism Policy
in: OECD Member Countries, Paris 1967-
1974.
- Österreichisches Institut für Raumplanung: Fremdenverkehrs-
konzept Österreich. H. Ogertsching,
Wien 1972.
- Schmidhauser, Hans Peter: Reisemarkt, Schweiz 1972,
St. Gallen 1973, S.
- StfT: Informationen über die Reiseanalyse
1970-1974, Starnberg 1972 und 1974.
- Derselbe: Erste Ergebnisse über die Reiseana-
lyse 1970-1975.
- Statistisches Bundesamt: Urlaub und Erholungsreisen.
Veröffentlichungen der Fachserie F,
Reihe 8, Reiseverkehr, Wiesbaden 1962,
1966, 1969, 1970, 1971, 1972.
- UIOOT: Report of the Study Commission of the
International Union of Official Travel
Organisation on international Travel
Statistics. Publ. on behalf of the inter-
national Union of Official Travel Orga-
nisations Research Commission by the
British Travel and Holidays Association.
London 1969-1972.
- Zentralausschuß der Werbewirtschaft e. V. (ZAW):
Rahmenschema für Werbeträgeranalysen
von Massenmedien, Bad Godesberg 1968.

5. Übrige Quellen

Inserate
Prospektmaterial
anderes Werbematerial (Plakate, Kleber, Straßenkarten etc.)

Lebenslauf

Name: Angelo Anversa

Geboren: 25. August 1944
in Casalmaggiore/Italien

Schulbesuch: 1950-1955 Grundschule
1955-1960 Mittelschule
1960-1962 Kfz-Lehre
1962-1964 Hotelfachschule in Stresa

Reifeprüfung: 1968 Senator für Schulwesen,
Berlin

Studium: 1968-1972 Betriebswirtschaftslehre an
der Freien Universität Ber-
lin; Schwerpunkt: Marketing

Examen: 1972 Diplomkaufmann
1973 Staatlich geprüfter Über-
setzer

Berufstätigkeit: 1973-1974 Mitarbeiter der ENI - Vertre-
tung in Berlin
Ab Sommer 1974 Doktorand an
der Freien Universität
Berlin
Freiberufliche Tätigkeit als
vereidigter Übersetzer und
Dolmetscher

Dissertationsdruck
GmbH & Co. KG.

M. SCHADEL

86 Bamberg · Hohe-Kreuz-Str. 9b · Tel. 0951/ 5 44 14